

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Návrh marketingového plánu

Marketing Plan Suggestion

Student: Ľubica Macíková

Vedoucí diplomové práce: Doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2008

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně“.

V Ostravě 25. 4. 2008

.....

Lubica Macíková

## Poděkování

Chtěla bych poděkovat své vedoucí diplomové práce, Doc. Ing. Lence Kauerové, CSc. za odborné vedení, ochotu a cenné rady, které mi věnovala.

Také bych chtěla poděkovat Ing. Petru Kovářovi ze společnosti Ferrit, s. r. o. za čas a poskytnutí materiálů.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>6</b>
<b>1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI .....</b>	<b>7</b>
1.1 Historie společnosti .....	7
1.2 Předmět činnosti .....	8
1.3 Nabízený sortiment .....	9
1.4 Cíle společnosti .....	10
1.5 Ekonomické údaje .....	11
1.6 Logo .....	13
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGOVÉHO PLÁNU .....</b>	<b>14</b>
2.1 Marketingové plánování .....	14
2.2 Marketingový plán .....	16
2.2.1 <i>Obsah marketingového plánu</i> .....	17
2.2.2 <i>Postup marketingového plánu</i> .....	21
<b>3 ANALÝZA DAT A PODKLADŮ K MARKETINGOVÉMU PLÁNU .....</b>	<b>42</b>
3.1 Charakteristika dat .....	42
3.2 Marketingové prostředí .....	43
3.2.1 <i>Analýza makroprostředí</i> .....	43
3.2.2 <i>Analýza mikroprostředí</i> .....	48
3.2.3 <i>Analýza marketingového mixu</i> .....	53
<b>4 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU .....</b>	<b>60</b>
4.1 Celkové shrnutí .....	60
4.2 Marketingové cíle .....	60
4.3 Marketingová strategie .....	61
4.4 Marketingové programy .....	64

4.4.1	<i>Návrhy v oblasti PRODUKTU</i> .....	65
4.4.2	<i>Návrhy v oblasti CENY</i> .....	65
4.4.3	<i>Návrhy v oblasti DISTRIBUCE</i> .....	66
4.4.4	<i>Návrhy v oblasti MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE</i> .....	66
4.5	Rozpočet .....	69
4.6	Kontrola .....	69

<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>70</b>
--------------------	-----------

<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>72</b>
--	-----------

## **SEZNAM ZKRATEK**

## **PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

## **SEZNAM PŘÍLOH**

## **PŘÍLOHY**

# Úvod

Marketing prochází neustálým vývojem. Byla období, kdy byl oslavován, ale také etapy, kdy byl zatracován. Špatné pochopení marketingu vedlo občas k podnikovým krizím a k následné nedůvěře. V ojedinělých případech se tzv. syndrom zakořeněné nedůvěry dochoval i do dnešních dní. Především díky nové vlně odborných pracovníků specializovaných na marketing a proškolení zaměstnanců na všech stupních řízení, se vytvořilo nové prostředí, které vyneslo marketing ze tmy do světla.

Dnes si mnoho společností uvědomuje důležitost marketingu, proto řada ředitelů a vedoucích pracovníků vynakládá prostor na proškolení svých zaměstnanců a následné zúročení v aplikaci poznatků do praxe.

Získání vědomostí o této oblasti představuje klíčový prvek k osvojení marketingového myšlení, avšak samotný teoretický základ nestačí. Nevyhnutelnou podmínkou je změna myšlení v rámci celé podnikové organizace.

Cílem diplomové práce je vytvoření návrhu marketingového plánu pro Ferrit, s. r. o. (dále společnost nebo Ferrit).

Plán marketingu je klíčovým vstupem pro ostatní části podnikového plánu. Měl by identifikovat obchodní příležitosti podniku a nastítnit, jak na příslušný trh proniknout a hlavně jak si na něm vybudovat a udržet pozici. Je to nástroj komunikace, který kombinuje všechny jednotlivé prvky marketingového mixu (produkt, cena, distribuce, komunikace) do plně koordinovaného plánu.

Diplomová práce obsahuje teoretickou a praktickou část. První část se skládá z teoretického základu vycházejícího z odborné literatury. Slouží jako pomoc a úvod pro vypracovávání druhé části, která bude představovat aplikaci teoretických poznatků do praktické roviny.

Kapitola zabývající se návrhem marketingového plánu, obsahuje a popisuje konkrétní praktické možnosti, které jsou navrženy speciálně pro společnost Ferrit.

# 1 Charakteristika společnosti

V této kapitole je pozornost věnována charakteristice společnosti Ferrit, s.r.o..

## 1.1 Historie společnosti

Společnost Ferrit, s. r. o. (dále jenom Ferrit nebo společnost) zahájila podnikání ke dni zápisu do Obchodního rejstříku (dále jenom OR) dne 26. 04. 1993. Svou činností navázala na tradici českého hornického strojírenství. O rozjezd se postaral zkušený pracovní kolektiv, který má mnohaletou praxi v oblasti obchodu a vývoje.

Od zahájení činnosti v r. 1993 společnost začala působit v administrativních prostorách ve Frýdku – Místku jako čistě obchodní společnost, zabývající se nákupem a prodejem zboží. V té době využívala pouze administrativní zázemí se základním kancelářským vybavením. Na rostoucí poptávku společnost reagovala rozšiřováním a modernizací.

Když v r. 1998 rozšířila svůj předmět činnosti o výrobní aktivity, působnost se rozšířila i do prostor Agrostavu ve Starém Městě u Frýdku – Místku, kde vznikla výrobní základna, která působí až dodnes. Plánem společnosti je postupně sjednotit celou společnost na jedno místo a přesunout celou společnost do prostor, kde se momentálně nachází dílna.

Výrobní základna využívá moderní technologie obráběcích, svařovacích a dokončovacích strojů a zařízení a tím se řadí mezi jednu z mála společností, která se snaží pružně reagovat na poptávku zákazníků s využitím nejnovější technologie.

Většinový podíl na obratu představují dodávky strojů vlastní produkce (obr. 1.1) a to hlavně zařízení pro důlní závěsnou dopravu. První návrh lokomotivy připravil jeden ze čtyř společníků, konstruktér pan Ivan Pindur.

Výhodou společnosti se stalo podchycení nejen českých a slovenských dolů, ale také zahraničních. V r. 1996 prodala šachtě Zapečnaja v Ruské federaci 1. důlní vlaky, které se místo po kolejích na zemi pohybují zavěšené na speciální stropní koleji jako lanovka a započala dlouholetou obchodní spolupráci, která trvá až dodnes.

Zastoupení Ferrit je v oblasti Sibíře v Rusku, ale také v dolech Ukrajiny, Kazachstánu, Polska a Slovenska, kde má firma své dceřiné společnosti (příloha 1). Přímě obchoduje s Iránem, Tureckem, Estonskem, Německem, Čínou a aktuálně navazuje nové kontakty v Americe.

Tým vedoucích pracovníků se neustále snaží o navázání nových pracovních kontaktů pro získání nových zakázek. Snaží se o získání postavení na trhu jak v tuzemsku, tak i v zahraničí.

## 1.2 Předmět činnosti

Předmětem činnosti je stavba strojů s mechanickým pohonem určených do prostředí s nebezpečím výbuchu a jejich opravy, koupě zboží za účelem dalšího prodeje a následný prodej.

Činnosti podle OKEČ:

- DK 29.5 Výroba a opravy ostatních účelových strojů
- K 74.2 Inženýrské činnosti včetně projektování

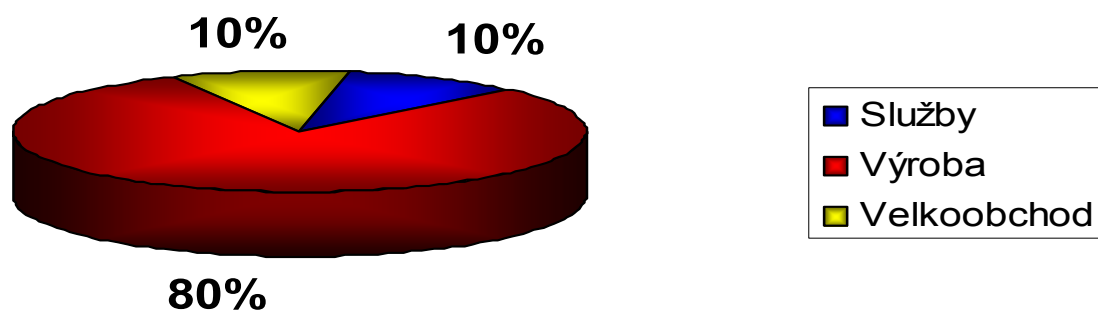
Vedení společnosti je rozhodnuté v budoucnu průběžně rozšiřovat a operativně přizpůsobovat předmět činnosti podle požadavků zákazníků.

Tab. 1.1 Předmět činnosti podle zápisu v OR

Předmět činnosti	Datum zapsání v OR
Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej	26. 04. 1993
Stavba strojů s mechanickým pohonem a jejich opravy	29. 09. 1997
Pronájem a půjčování věcí movitých	05. 09. 2006

*Zdroj: vlastní zpracování podle údajů Obchodního rejstříku ČR*

Následující graf (obr. 1.1) zobrazuje rozdělení činnosti mezi hlavní obory podnikání. Výroba představuje 80 % činností společnosti.



Obr.

1.1 Rozdělení činnosti společnosti Ferrit, s. r. o.

*Zdroj: [www.obchodnirejstrik.cz](http://www.obchodnirejstrik.cz)*

Obory činnosti SIC:

- - drcení, promývání, třídění a nakládání rud: strojní vybavení
- - důlní stroje
- - důlní zařízení (mimo těžby ropy a plynu)
- - důlní stroje: opravy



## 1.3 Nabízený sortiment

Ferrit vyrábí následující zařízení:

- PRO ZÁVĚSNOU DOPRAVU:
  1. Důlní závěsná lokomotiva DLZ110F
  2. Důlní dieselový manipulátor ŠA-MAN-D.1E
  3. Elektrohydraulický manipulátor ŠA-MAN-01
  4. Transportní zařízení hydraulické TZH8/16
  5. Transportní zařízení hydraulické NZH2/4
  6. Souprava kabin SK pro přepravu osob
  7. Brzdné vozíky BTs pro závěsné dráhy těžkého typu
  8. Závěsná dráha MPD24F
- PRO KOLEJOVOU DOPRAVU:
  9. Důlní kolejová lokomotiva P35 E
  10. Důlní kolejová lokomotiva P70
  11. Důlní kolejová lokomotiva P100 E
- PRO DOPRAVU NADMĚRNÝCH BŘEMEN:
  12. Kolejová ozubnicová dráha KOD-600/900/30/60
- PRO DRCENÍ HORNIN:
  13. Drtiče uhlí řady DUF1
  14. Drtiče uhlí řady DUF2
- PŘIBÍRKOVÉ A NAKLADAČOVÉ STROJE:
  15. Přibírkový stroj PSU9000
- PRO ÚPRAVU DŮLNÍCH PROFILŮ:
  16. Stříkačka důlní obloukové výztuže SK1
  17. Ohýbačka důlních profilů ODP 5
- ELEKTRICKÉ STROJE:
  18. Nevýbušný alternátor NAF28V/15A, NAF14V/10A
  19. Nevýbušné svítidlo univerzální NSU14/28
  20. Nevýbušný tlačítkový ovladač NTO24V
  21. Elektromagnetický ventil NEV24VE
  22. Elektromagnetický ventil NEV24VF
  23. Elektromagnetický ventil NEV24VC

Ve vývojovém oddělení firmy Ferrit momentálně probíhá vývoj dvou nových důlních lokomotiv, jedné pro dopravu na závěsných drahách s typovým označením DLZ120F a jedné pro pozemní kolejovou dopravu s typovým označením DLP140F (příloha 2).

Ferrit dodržuje politiku jakosti a EMS<sup>1</sup> v souladu s požadavky normy ČSN EN ISO 9001:2001 a ČSN EN ISO 14001:2005 (příloha 4).

Všechny produkty společnosti Ferrit, s. r. o. je možno používat v prostředích s nebezpečím výbuchu metanu a uhelného prachu do stupně SNM2 dle §232 Vyhlášky ČBÚ č. 22/1989 Sb. Ve znění pozdějších předpisů. Podle nařízení vlády č. 23/2003 (soulad technických požadavků se směrnicí Evropského parlamentu a Rady 94/9/ES) jsou produkty zařazeny do skupiny I a kategorie M2.

Od ledna 2005 má společnost certifikovaný systém managementu jakosti dle ISO 9001:2000 a od ledna 2006 je držitelem certifikátu systému environmentálního managementu dle ISO 14001:2004, vydaný certifikačním orgánem BEST QUALITY, s.r.o..

## 1.4 Cíle společnosti

Hlavním cílem společnosti je podle slov jednoho z majitelů firmy: „Stát se světovou jedničkou v důlní technice, hlavně v oblasti pozemní a závěsné dopravy.“

Firma si také stanovila za cíl uspokojovat a udržet si své zákazníky, zvyšovat jakost svých dodávek, produktů a služeb s přihlédnutím k požadavkům na ochranu životního prostředí.

Vedení společnosti se zavázala, že bude<sup>2</sup>:

1. Uspokojovat potřeby a očekávání zákazníků při účinném a efektivním plnění veškerých jakostních parametrů ve všech fázích realizace obchodních případů, minimalizaci environmentálních dopadů a v souladu s požadavky právních předpisů.
2. Dodávat spolehlivé produkty, které odpovídají současnému stavu poznatků vědy a techniky.
3. Prevencí znečišťování předcházet možnosti vzniku mimořádných situací, jejichž důsledky by mohly mít negativní dopad na životní prostředí a zdraví zaměstnanců.

---

<sup>1</sup> EMS je systémem řízení, který je zaměřen na sledování a zlepšování všech činností firmy, které ovlivňují nebo mohou ovlivnit kvalitu životního prostředí. HUPÁKOVÁ, Daniela. *Zavedení systému environmentálního managementu (EMS)* [online]. c2006 [cit. 2007-11-01]. Dostupné z: <www: <http://www.csa.cz>>

<sup>2</sup> FERRIT. *Politika jakosti a EMS* [online]. c2005, [cit. 2008-04-24]. Dostupné z: <[http://www.ferrit.cz/politika\\_jakosti.php?lang=CZ](http://www.ferrit.cz/politika_jakosti.php?lang=CZ)>

4. Vytvářet potřebné tvůrčí pracovní prostředí pro úspěšnou realizaci strategických záměrů společnosti, získání takové stabilní pozice na trhu, která povede k udržení si dosavadního postavení na tuzemském a zahraničním trhu.
5. Uplatňovat a neustále zlepšovat systém managementu jakosti a environmentálního managementu na všech stupních řízení se zapojením a plným využitím schopností všech zaměstnanců pro naplňování stanovených záměrů a cílů.
6. Využívat efektivně energii a materiály a přispívat tak k šetření přírodních zdrojů.
7. Vzdělávat a motivovat zaměstnance k trvalému získávání potřebných znalostí v oblasti systému managementu jakosti a environmentálního managementu, zvyšovat environmentálního povědomí a k prosazování závazků stanovených v této Politice jakosti a systému environmentálního managementu.
8. Přijímat preventivní opatření při uplatňování účinných zpětných vazeb, využívání objektivních informací a včasného analyzování příčin stávajících i možných nežádoucích stavů a jejich důsledků.
9. Podporovat zavádění systému managementu jakosti a systému environmentálního managementu u svých dodavatelů s cílem neustálého zlepšování u jimi dodávaných produktů.
10. Zaměřit se na účinné a efektivní plnění veškerých jakostních parametrů realizovaných obchodních případů ve všech fázích realizace včetně plnění legislativních požadavků na bezpečnost, ochranu životního prostředí, spolehlivost dodávaných produktů a prevenci znečišťování.
11. Vyčlenit vhodné a dostatečné zdroje pro naplnění této Politiky jakosti a systému environmentálního managementu.
12. Vyhodnocovat plnění Politiky jakosti a systému environmentálního managementu, cílů jakosti, environmentálních cílů a cílových hodnot v souladu s potřebami a očekáváním našich zaměstnanců, zákazníků a veřejnosti s cílem neustálého zlepšování.

## **1.5 Ekonomické údaje**

Následující tabulka zobrazuje několik vybraných ukazatelů společnosti Ferrit. Základní kapitál je tvořen vklady společníků v celkové výši 134 tis. Kč, kterého výška se nemění. Obrat, tržby, zisk a objem exportu společnosti mají kolísavý průběh. V roce 2007 se tržby společnosti zvýšily o 285 381 tis. Kč oproti roku 2006 a tím zaznamenaly zatím nejvyšší meziroční nárůst

tržeb za celé období působení na trhu. Počet zaměstnanců každým rokem stoupá. Nejvyšší meziroční nárůst zaměstnanců společnost zaznamenala v roce 2007. Organizační struktura společnosti je obsahem přílohy 3.

Tabulka 1.2 Ekonomické údaje společnosti Ferrit, s. r. o. (v tis. Kč)

<b>Ukazatele</b>	<b>ROKY</b>			
	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Základní kapitál</b>	134	134	134	124
<b>Celkové tržby</b>	386 416	442 500	396 808	682 189
<b>Zisk</b>	20 502	15 447	20 934	
<b>Objem Exportu</b>	292 430	400 000	396 764	574 535
<b>Počet zaměstnanců</b>	100	105	108	123

*Zdroj: Interní dokumentace společnosti*

Společnost se zařadila mezi ty firmy, kterým byla schválena dotace z Fondu pro regionální rozvoj ve spolupráci s MPO ČR. Zařadila v programech Marketing a Rozvoj.

V programu Marketing projekt nesl název „Podpora proexportních marketingových aktivit“. Tímto programem chtěla společnost využít vlivu marketingu v pomoci při pronikání na nové trhy v zahraničí. Náklady na tento projekt se týkaly tvorby webových stránek (kapitola 3, obr. 3.5), tvorby a překladů propagačních materiálů do cizích jazyků a samotná účast na zahraničních výstavách. Celkové náklady číselně činily 2 500 000 Kč a uznatelné náklady 1 900 000 Kč.

Druhý projekt firmy spadá pod program Rozvoj a nese název „Stabilizace výrobní základny s aspektem na ekologii a kooperace“. Motivem pro zahájení projektu byla snaha odstranit ekologické zátěže a zvýšení konkurenceschopnosti firmy. Předmětem bylo vybavení nové lakovny a CNC obráběcí stroje. Novou lakovací linku (obr. 1.2) uvedla společnost do provozu v dubnu r. 2006, čímž snížila zatížení životního prostředí a zvýšila pružnost výroby. Linka zajišťuje špičkovou kvalitu povrchové úpravy nabízeného sortimentu.



Obrázek 1.2 Lakovna společnosti Ferrit, s. r. o.

Zdroj: [www.ferrit.cz](http://www.ferrit.cz)

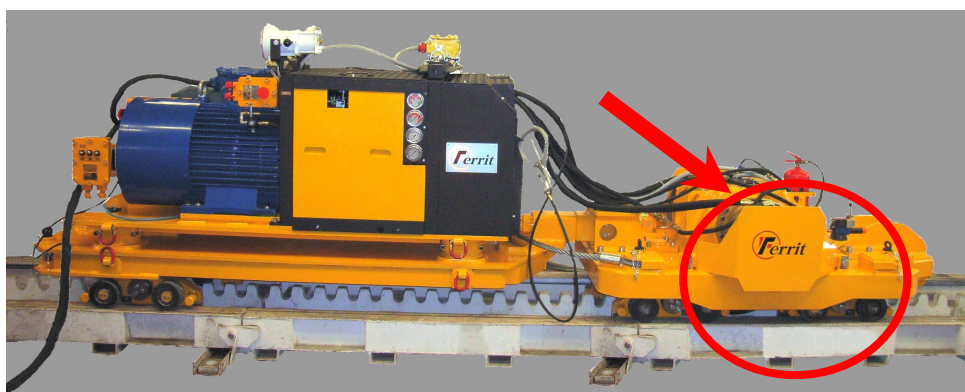
## 1.6 Logo

Společnost k identifikaci používá dvoubarevné logo (obr. 1.3), které bývá umístěné především na prospektech, dokumentech, reklamních předmětech a materiálech, obalech a produktech společnosti (obr. 1.4).



Obrázek 1.3 Logo společnosti Ferrit, s. r. o.

Zdroj: [www.ferrit.cz](http://www.ferrit.cz)



Obr. 1.4 Umístění loga společnosti na vyrobeném zařízení

Zdroj: interní fotogalerie společnosti Ferrit

## 2 Teoretická východiska marketingového plánu

Kapitola 2 představuje teoretickou základnu pro tvorbu marketingového plánu. V první části jsou definovány všechny klíčové pojmy a v druhé se zabývá jednotlivými kroky marketingového plánu.

### 2.1 Marketingové plánování

Pro pojem MARKETING existuje celá řada definic. Původní definice terminologické komise AMA definuje marketing jako „realizaci obchodních aktivit, které usměrňují pohyb zboží a služeb od výrobce ke spotřebiteli nebo uživateli.“<sup>3</sup> Tato definice ovšem nezohledňuje všechny aspekty a proto nevyjadřuje dnešní pojetí moderního marketingu. Řada autorů se snažila a pořád snaží o definování tohoto pojmu.

Každá definice z prvotního pojetí vychází, ovšem je doplněná, slovně obměněná a rozvíjí myšlenku ve směru širšího pojetí. Např. britský Marketingový institut uvádí, že marketing je „funkce řízení, spočívající v organizování a usměrňování všech obchodních aktivit, které se týkají odhadu kupní síly zákazníků a její konverze na efektivní poptávku po specifických výrobcích nebo službách, a v dovedení výrobků či služeb ke konečnému spotřebiteli nebo uživateli tak, aby byl dosažen cílový zisk nebo jiné podnikem stanovené cíle.“<sup>4</sup> Další definice vyjadřuje, že marketing je „proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“<sup>5</sup>

Mnoho lidí si myslí, že marketing je to samé, co prodej. Není to pravda. Marketing se ve svém pojetí radikálně odlišuje od prodeje (odbytu) zboží a to v samotné podstatě. Prodej se snaží přimět zákazníky k nákupu zboží, které má podnik vyrobeno a marketing usiluje o to, aby podnik vyráběl a dodával zboží podle potřeb zákazníka a to na základě zjištění potřeb a požadavků a tomu přizpůsobení vývoje zboží (jeho designu, ceně, balení apod.).

Obecný pojem PLÁNOVÁNÍ představuje „racionální, tedy vědomou, systematickou a utvářející duchovní předpověď budoucího dění, přičemž zahrnuje jak cíle jednání, tak také prostředky a opatření nasazené k dosažení cílů.“<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> STEHLÍK, Eduard, a kol. *Kapitoly ze základů marketingu. 1. vyd.* Praha: VŠE Praha, 1996. str. 7.

<sup>4</sup> STEHLÍK, Eduard, a kol. *Kapitoly ze základů marketingu. 1. vyd.* Praha: VŠE Praha, 1996. str. 7.

<sup>5</sup> SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu. 2. vyd.* Zlín : EKKA, 1994. str. 8.

<sup>6</sup> KULHAVÝ, Ernest. *Mezinárodní marketing. 1. vyd.* Praha : BaBTEXT spol. s r. o., 1992. str. 163.

Plánování je jednou z nejdůležitějších úloh managementu. Proces plánování je samo o sobě důležitější než samotné výsledky vycházející z těchto plánů. Tato činnost není jednoduchá. Je náročná na čas, prostředky a na týmovou práci. Manažeři spolu musí přemýšlet o minulosti, o přítomnosti, ale i o budoucnosti. Po analýze následuje praktická část vytyčování jasných cílů. S těmito cíli je pak nutné obeznámit celý podnik a zajistit plnění. Je potřebné investovat i do kontroly plnění a v případě zjištění nedostatku vyvodit důsledky.

Termín **MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ** se používá k popisu metod objasňujících použití marketingových zdrojů k dosažení stanovených cílů. Používá se např. k rozdělování trhu na jednotlivé segmenty a k předpovědi velikosti trhu.

„Marketingové plánování není zábavná činnost. Okrádá o čas potřebný na aktivní práci. Může se pak stát, že se přípravou plánů zabere více času než jejich samotnou realizaci.“<sup>7</sup>

Pro marketingové plánování neexistuje standardní šablona tvorby. Každý podnik si musí sestavit vlastní marketingový plán, který bude vycházet z konkrétních potřeb podniku v závislosti na prostředí jeho sídla a působení. Nepatří mezi stavové veličiny. Marketingové plánování je opakující se proces. Reflexe nastává prostřednictvím průběžného kontrolování a případné aktualizace.

#### Výhody marketingového plánování:

- ✓ Zlepšení využití zdrojů podniku
- ✓ Identifikace marketingových příležitostí
- ✓ Povzbuzení týmového elánu a zlepšení komunikace uvnitř firmy
- ✓ Pomoc k dosažení podnikových cílů
- ✓ Pomoc při koordinaci činnosti v určitém čase
- ✓ Vedení firmy nutí přemýšlet systematickým způsobem
- ✓ Možnost objevení nových příležitostí
- ✓ Průběžné sledování činnosti jednotlivých pracovníků a firmy jako celku

Vstupem pro správné marketingové plánování jsou výsledky marketingové analýzy, prognózování, analýzy účinnosti jednotlivých marketingových nástrojů i celého samotného marketingového mixu.

---

<sup>7</sup> KOTLER, PH. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Přel. Ing. P. Medek. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s.

Výstupem marketingového plánování je pak marketingový plán, který je složený z jednotlivých marketingových programů.

## **2.2 Marketingový plán**

MARKETINGOVÝ PLÁN je písemný dokument, který pomáhá podnikateli řídit proces marketingu a který zahrnuje činnosti potřebné k jeho realizaci. Je ústředním nástrojem pro řízení a zcela musí splynout s plánováním celého podniku. Představuje naplánování činností firmy v určitém období (zpravidla 1 rok) takovým způsobem, aby firma dosáhla požadovaných cílů. Je základním kamenem plánování každé firmy za využití strategie a taktiky. Musí být vytvořen tak, aby se stal nástrojem pro uskutečňování marketingového implementačního procesu.

Marketingový plán je „strategie, jejímž účelem je zvýšit prodejnost a zisk určitého výrobku nebo značky. Využívá se inzerce, propagace, plakátů a dalších postupů. Vyhodnocuje se výkonnost.“<sup>8</sup>

V porovnání s komplexními plány podniku se marketingový plán zaměřuje pouze na oblast produkt – trh, přičemž rozpracovává komplex stanovených cílů. Je ústředním nástrojem pro řízení a koordinaci celého marketingového úsilí.

K sestavení kvalitního marketingového plánu je potřebné charakterizovat tyto oblasti:

1. Oblast podnikání
2. Cílový trh
3. Odbytové cíle
4. Problémy bránící k dosažení stanovených cílů
5. Rozpočet na marketing

Čtyři vybrané důvody pro přípravu marketingového plánu:

### **1. MINIMALIZACE PODNIKATELSKÉHO RIZIKA**

Příprava marketingového plánu spočívá v analyzování konkurence, vnějšího prostředí, vnitřního prostředí apod. čímž dochází k propracovanosti jednotlivých tahů firmy. Plán dává možnost předpovědi jednotlivých kroků. Prověřuje se několik variant budoucího fungování firmy a tím pádem dovoluje vybrat tu variantu, která zajistí optimální řešení při minimalizaci rizika.

---

<sup>8</sup> BERAUT, Christian, a kol. *Řeč retailu*. 1. vyd. Praha: Atoz Publishing, 2002. 117 s.



## 2. ZVÝŠENÍ OBRATU A ZISKU FIRMY

K tomuto výsledku poslouží správná komunikační strategie na základě rozdělení zákazníků do několika skupin (segmentů). Rozdělení do skupin bude prováděno na základě toho, jak se s jednotlivými členy bude dále pracovat. Dlouholetí tzv. tradiční zákazníci budou oslovováni jiným způsobem než noví tzv. bažanti. Záměrem každé firmy je, aby stávající zákazníci byli nadále maximálně spokojeni a dále nakupovali ve firmě a aby se noví zákazníci brzy začlenili mezi stávající zákazníky.

Platí, že „dobrý marketingový plán může přispívat k vytváření aktivního dlouhodobého zisku“.<sup>9</sup>

## 3. PŘEHLED O STAVU FIRMY ANEB FIRMY VŽDY VÍ, JAK JSOU ÚSPĚŠNÉ

Marketingový plán by měl sloužit jako pracovní nástroj. Je nutné vyhodnocování v rámci jednotlivých dílčích období. Nejefektivnější je měsíční přehled, který zaručuje větší flexibilitu než roční přehled. Firma musí reagovat velmi pružně na negativní jevy, ale i na nepředpokládané pozitivní jevy. Musí vyhodnocovat jednotlivá možná ohrožení a také otevřenost nových příležitostí. Firma pak nahlédnutím do jednotlivých přehledů může sledovat celý průběh plnění a neplnění stanoveného marketingového plánu.

## 4. „TAH NA BRANKU“ ZAMĚSTNANCŮ

Marketingový plán a zaměstnanci patří neodmyslitelně k sobě. Zapojení zaměstnanců do přípravy a celého průběhu sestavování a vyhodnocování marketingového plánu přináší zasloužené ovoce. Správné motivování pracovníků vede k houževnatosti, energičnosti, aktivitě a k celkové pomoci. Jednotliví členové týmu mají pocit sounáležitosti s firmou, což vede k lepší koordinaci jejich úsilí při plnění hlavních firemních cílů. Firma nesmí zapomenout na pravidelnou informovanost celého komplexu zaměstnanců.

### 2.2.1 Obsah marketingového plánu

Názory jednotlivých autorů se liší v počtu a rozpracovanosti jednotlivých oddílů marketingového plánu. Všichni autoři se ale shodnou v názoru, že koncepce marketingového plánu slouží jako pomůcka. V závislosti na rozsahu plánu je možné určité oddíly vynechat nebo spojit.

---

<sup>9</sup>GARPON. *Marketingový plán* [online]. c2007, [cit. 2008-03-22].  
Dostupné z: <<http://www.garpon.cz/FrHome.htm>>

Marketingový plán by měl obsahovat, podle prof. Phillipa Kotlera následující oddíly <sup>10</sup>:

#### 1. PROVÁDĚCÍ (CELKOVÉ) SHRNUÍ

- představení firmy a oboru podnikání
- hlavní cíle a strategie pro období, pro které je marketingový plán připravován
- náčrt představy a následné upřesnění plánu

#### 2. BĚŽNÁ MARKETINGOVÁ STUDIE

- obsahuje příslušné základní údaje o trhu, výrobku, distribuci, komunikaci a makroprostředí

#### 3. ROZBOR PŘÍLEŽITOSTÍ A VÝSLEDKŮ

- v této části pomůže SWOT analýza, tj. analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

#### 4. CÍLE

- definuje, co chce plán dosáhnout vzhledem k tržnímu podílu, zisku a objemu prodeje. Stanovením cílů dochází k popisu budoucího stavu firmy. Důležité je, aby cíle byly měřitelné a vyhodnotitelné.

#### 5. MARKETINGOVÁ STRATEGIE

- široký marketingový přístup, který bude využíván proto, aby se splnily cíle plánů. Dlouhodobá strategie by měla obsahovat zejména definici klíčových zákazníků a způsob práce s nimi. Ke konkrétnímu rozpracování slouží Marketingový mix, tzv. „4P“ (product = produkt, place = místo, price = cena, promotion = propagace). Popis jednotlivých prvků musí být vypracován vzhledem ke konkurenci, tj. snaha o získání konkurenční výhody.

#### 6. AKČNÍ PROGRAMY

- rozpracování strategie do konkrétních aktivit a úkolů. Musíme najít odpovědi na otázky: Co bude učiněno? Kdo to udělá? Kdy to bude učiněno? Kolik to bude stát?

#### 7. PROHLÁŠENÍ O PŘEDPOKLÁDANÉM VÝSLEDKU HOSPODAŘENÍ

- stanovení očekávaných marketingových nákladů, případně i marketingové tržby, neboť každý také očekává finanční výsledky plánu.

---

<sup>10</sup> KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1992. 789 s.

## 8. SYSTÉM MĚŘENÍ A KONTROLY

- naznačení, jak bude plán sledován a případné vyvození následků. Hodnocení by mělo probíhat minimálně kvartálně, i když ideální je provádění jednou za měsíc. Pak můžeme hovořit o rozpracování stanoveného ročního plánu i marketingových cílů do konkrétních cílů měsíčních.

## 9. PŘÍLOHY

- doplnění marketingového plánu o výkazy, tabulky, výsledky marketingových výzkumů, organizační schéma apod.

Závěr tvoří detailní zkoumání jednotlivých částí plánu vzhledem k logické návaznosti, zdrojům, k realizaci aktivit a celkové reálnosti a rozvoje firmy ve stanoveném období.

Podle Johna Westwooda by měl obsahovat <sup>11</sup>:

### 1. ÚVOD

- obraz prostředí, ze kterého plán vychází, důvody pro jeho přípravu a způsob jeho využití v praxi.

### 2. CELKOVÉ SHRNUTÍ

- klíčové body plánu v jasné a stručné podobě. Obsahem této části jsou základní předpoklady, na kterých je plán založen, cíle plánu a časové období realizace plánu.

### 3. SITUAČNÍ ANALÝZA

- předpoklady (klíčová fakta stavby plánu), vývoj prodeje v minulosti, strategické trhy, klíčové produkty, klíčové oblasti prodeje. Obsahem je shrnutí externího a interního marketingového výzkumu a klíčové výsledky SWOT analýzy.

### 4. MARKETINGOVÉ CÍLE

- tato část představuje seznam cílů, které chce firma dosáhnout ve stanoveném čase.

### 5. MARKETINGOVÉ STRATEGIE

- strategie týkající se výrobků, cenová strategie, strategie propagace a podpory prodeje, distribuční strategie.

Typy strategie: defenzivní, rozvojová, útočná nebo kombinovaná strategie.

---

<sup>11</sup> VEJDELEK, Jiří. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 1998. 120 s.

## 6. PLÁNY

- tzv. co, kde a jak – dokument obsahující program pro realizaci akčních plánů s přihlédnutím konkrétní specifikace k jednotlivým oddělením podniku.

## 7. PODPORA PRODEJE

- hlavně požadavky na personál a propagaci, definování distribučních kanálů, srovnání minulého stavu s přítomným a s vizí do budoucnosti. Nesmí chybět organizační schéma prodejního oddělení a konkrétní rozpracování nákladů na propagaci.

## 8. ROZPOČTY A ÚČET ZISKU A ZTRÁTY

- rozpracování operačních výdajů za dané období po jednotlivých odděleních a celkově. Celkové náklady na realizaci představují minimum informací, které by měl plán obsahovat. Je nevyhnutelné zdůraznit, že vynaložené náklady na akční plány, plán podpory prodeje a plán propagace budou vyváženy zvýšeným ziskem a proto je přijetí plánu pro firmu přínosné.

## 9. KONTROLY

- sestavení plánu kontroly a konání marketingových schůzek. Náplní jednotlivých schůzek je porovnání skutečných nákladů s rozpočtovými, realizace akčních plánů a dodržování jednotlivých cílů.

Kontrolní proces má tři složky:

- ✓ *Stanovení norem* – vztah k nákladům a k jednotlivým časovým rozvrhům pro realizaci
- ✓ *Měření výkonů* – umožňuje vzájemné porovnávání skutečného výkonu s normovaným
- ✓ *Navrhování opatření k opravě odchylek od norem* – podrobné propracování opravných postupů v případě nedostatků. Stanovení limitů, které by neměly chybět v písemném plánu

## 10. ZPŮSOB AKTUALIZACE

- v tomto oddíle se nachází způsob aktualizace dat s přesnými časovými horizonty.

## 11. PŘÍLOHY

- např. historie a rozpočty prodeje, analýza prodeje výrobků, hlavní zákazníci, analýza průmyslových odvětví, mapa teritorií prodeje, akční plány, analýza konkurence apod.

## 2.2.2 Postup marketingového plánu

Marketingové plány jednotlivých firem se mohou lišit. Odlišnost může způsobovat rozdíl v typu firmy, v její velikosti, v oblasti ve které daná firma podniká, ale také ve fázi hospodářského cyklu, kde se firma nachází. V této části jsou podrobněji rozpracovány jednotlivé kapitoly, které by měl marketingový plán obsahovat.

### 1. CELKOVÉ SHRUTÍ

Obsahuje představení firmy, oboru podnikání, hlavní cíl a strategie pro dané období, které budou dále rozpracovány v marketingovém plánu. Tato část by měla obsahovat i představu, kterou podnik do budoucna má. Na konci plánování by se mělo k tomuto odstavci vrátit, doplnit a upřesnit uvedené formulace.

### 2. SITUAČNÍ ANALÝZA

Marketingová situační analýza by měla být nedílnou součástí celkové marketingové činnosti podniku, která je prováděna pravidelně a systematicky v požadované struktuře a to nejméně jedenkrát za rok na počátku plánovacího cyklu.

Jde o rozbor současného stavu podnikání. Obsahuje důkladnou analýzu firmy, její nabídku, aktuální situaci na trhu (analýza zákazníků, dodavatelů a konkurence). Podklady do této kapitoly zajišťuje hlavně marketingový výzkum a SWOT analýza.

Analýza se provádí ve třech časových intervalech a zkoumá:

- minulý vývoj
- současný stav
- možný budoucí vývoj

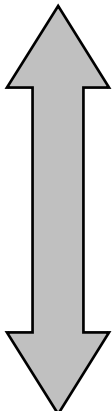
Situační analýza obsahuje čtyři složky:

1. **popis současné situace** – plánovací proces začíná objektivním hodnocením současné situace daného produktu
2. **analýzu SWOT** - analýza umožňuje posoudit současné postavení firmy a identifikovat potenciální příležitosti a hrozby
3. **hlavní problémy, jimž podnik čelí** – zde jsou shrnuty hlavní problémy podniku
4. **hlavní předpoklady ohledně budoucnosti** – zde se uvede přehled všech hlavních předpokladů týkajících se budoucnosti

Výsledky spolehlivě provedené marketingové analýzy představují pro podnik dobré znalosti okolností, které podstatnou měrou ovlivňují možnosti uspokojování potřeb trhu. Umožňují posoudit jeho vnitřní marketingové kvality ve spojitosti s celkovou podnikovou činností (výrobní kapacity, technické postupy, strojní vybavení, vhodnost investic). Pomáhají podniku určit jeho místo v prostředí, v němž funguje.

## PROSTŘEDÍ PODNIKU

Každý podnik je při své činnosti a rozhodování ovlivňován prostředím, ve kterém se nachází a působí. Dostává se pod vlivy, které jsou z části ovlivnitelné váhou marketingového rozhodnutí podniku. Často je těžké tyto síly předpovídat a odhadovat. Proto jsou rozdělené tak, aby bylo možné rozpoznat jejich intenzitu a samotné působení na marketing firmy a ovlivnitelnost.

OVLIVNITELNÉ	VNITŘNÍ VLIVY	VNĚJŠÍ VLIVY			
	Organizace a řízení	MIKROPROSTŘEDÍ	Partneři	MAKROPROSTŘEDÍ	Ekonomické
	Vybavenost				
	Finanční situace		Zákazníky		Demografické
	Vnitřní konkurence				Přírodní
	Technický rozvoj		Konkurence		Technologické
	Lidské zdroje				Politické
MÁLO	Umístění podniku		Veřejnost		Kulturní
OVLIVNITELNÉ	Image firmy				

Obr. 2.1 Rozdělení vlivů

*Zdroj: Marketing – cesta k trhu<sup>12</sup>*

## VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ PODNIKU

Je tvořeno prvky a vztahy mezi nimi. Patří sem organizace a řízení podniku, tj. od vedení společnosti TOP managementem až po jednotlivé dílčí útvary, např. výroba, výzkum, nákup, prodej, účetnictví apod. Všechny útvary by měly spolupracovat na realizaci marketingových plánů a tím se spolupodílet na prosperitě celého podniku.

<sup>12</sup> SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. 2. vyd. Zlín : EKKA, 1994. s. 21

Další důležité vlivy jsou vybavenost podniku, finanční situace, vnitřní konkurence, technický rozvoj, lidské zdroje, umístění podniku a image, tj. jakou má podnik pozici na veřejnosti.

## **VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ PODNIKU**

Základním cílem podniku je uspokojování potřeb a přání zákazníků. Na cestě k uskutečnění vstupuje do kontaktu s řadou jiných subjektů. Tyto subjekty tvoří jeho mikroprostředí.

## **VNĚJŠÍ MAKROPROSTŘEDÍ**

Analýza prostředí je důležitá pro poznání externího okolí, ve kterém podnik působí, pro identifikaci změn a trendů a také ke stanovení toho, jak bude podnik na tyto vlivy reagovat. Při definování faktorů makroprostředí, se často mluví o tzv. PEST analýze: Politické, Ekonomické, Sociální a Technologické faktory prostředí, které mohou ovlivnit a určují marketingovou politiku podniku a její výsledky. Organizace sama nemůže tyto faktory kontrolovat a ovlivňovat. Jejich znalost a využití jsou pro podnik mnohdy životně důležité.

### **Ekonomické vlivy**

Skládají se z faktorů, které ovlivňují jak možnost podniku nabízet výrobky a služby, tak i možnost zákazníků výrobky a služby kupovat. Působení je rozdílné v jednotlivých oblastech a zesiluje se ve své komplexnosti na národní a mezinárodní úrovni. Pro podnik je důležitým ukazatelem celková kupní síla, která je definovaná reálnými příjmy obyvatelstva, cenovou úrovní, výší úspor, dluhů a úvěrů poskytnutých konkrétní jednotce.

Příklady ekonomických vlivů: HDP, ekonomický růst (obecný nebo určitého odvětví), výdaje spotřebitelů, monetární politika, vládní výdaje, politika proti nezaměstnanosti (minimální mzda, výhody v nezaměstnanosti), zdanění (vliv na příjem spotřebitelů a na spoření), měnové kurzy (vliv na poptávku zahraničních zákazníků a vliv na náklady importovaného zboží), inflace (vliv na náklady a prodejní ceny).

### **Demografické vlivy**

Hlavním úkolem demografie je studium základních otázek, které se týkají obyvatelstva jako celku, ale i jednotlivých specifík, viz. příklady demografických vlivů.

Demografická struktura je základem pro vytváření spotřebitelských skupin, tzv. segmentů. Je ve středu zájmu marketingových pracovníků, protože se zabývá zkoumáním populace a lidé tvoří jednotlivé trhy. Vývoj jednotlivých vlivů je nutné sledovat v dlouhodobém časovém horizontu a vyhodnocovat každou změnu stavu.

Příklady demografických vlivů: věková struktura obyvatelstva, pohlaví, velikost rodiny, povolání, stárnutí obyvatelstva, hustota osídlení, ukazatel nezaměstnanosti, růst světové populace, etnické trhy, vzdělanostní skupiny, typy domácností, geografické přesuny populace.

### **Přírodní vlivy**

Přírodní prostředí představuje „základní potenciál pro podnikání“<sup>13</sup> a určitým způsobem omezuje podnikatelský prostor. Patří sem např. umístění v regionu, klimatické podmínky regionu, vzdálenost mezi zákazníky a výrobci, úroveň infrastruktury, možnosti zapojení se do mezinárodních aktivit.

Důležitým vlivem je otázka přírodních zdrojů, které jsou potřebné pro výrobu, nebo které určitým způsobem ovlivňují marketingovou činnost podniku.

V posledních letech sílí snahy o omezování a celkovou regulaci devastování přírodního bohatství. Boj probíhá jak na národní, tak i nadnárodní úrovni.

Každý subjekt musí brát na vědomí následující fakta:

- nedostatek surovin
- zvýšení nákladů na energii a na jiné vstupy
- zvýšení stupně znečištění, což vede k ekologickým omezením platícím pro spotřebu i výrobu
- vyčerpatelnost a neobnovitelnost surovinových a energetických zdrojů
- měnící se úloha vlády při ochraně životního prostředí

### **Technologické vlivy**

Oblast vědy a techniky přináší s sebou jedny z největších příležitostí. Nutným předpokladem jejich využití je nejen znalost technologických změn v rámci odvětví, ale i celé ekonomiky. Nové technologie umožňují zvyšovat produktivitu práce, snižovat náklady a tím i zvyšují konkurenceschopnost výrobku i podniku. Změny v oblasti technologie jsou každým dnem rychlejší a převratnější. Proto není jednoduché udržet tempo s předními podniky v odvětví.

Každý podnik by měl pozorně sledovat následující trendy v technologiích:

- zrychlující se tempo technologických změn
- neomezené příležitosti pro inovace
- změny ve výdajích na vědu a výzkum
- rostoucí regulace technologických změn



Příklady technologických vlivů: vládní výdaje na výzkum, zaměření průmyslu na zlepšení technologií, nové objevy a patenty, vývoj nových technologií, míra technologického opotřebení, spotřeba energie a náklady na energii, vliv změn v informačních technologiích, internet, satelitní komunikace.

### **Politicko – právní vlivy**

„Zahrnují vliv vládních a politických orgánů, odborových organizací, které formulují z hlediska státu určité hospodářské, ekologické, bezpečnostní, jakostní a zdravotní požadavky ve formě zákonů, vyhlášek a předpisů.“<sup>14</sup>

Příklady politicko-právních vlivů: legislativa regulující podnikání, legislativa určující zdanění (podniků i jednotlivců), předpisy pro mezinárodní obchod, ochrana spotřebitelů, pracovní právo, předpisy a regulace upravující konkurenční prostředí a monopoly, vládní rozhodnutí, ustanovení, nařízení, předpisy EU, jiné mezinárodní právo či nařízení, předpisy na ochranu ochranných známek a patentů, předpisy na ochranu prostředí a recyklační nařízení.

### **Sociální a kulturní vlivy**

Chování člověka a následně celé skupiny je formováno nejen vlastní jedinečnou osobností, ale také obecnějšími vlivy. Je to především kultura, vzdělání, náboženství, tradice národa, rodina, obecné zvyklosti apod. Uznávané základní hodnoty v dané společnosti mají vliv i na činnost podniku.

Příklady sociálních vlivů: rozdělení příjmů, pracovní mobilita, změny životního stylu, postoje k práci a volnému času, vzdělání, móda a záliby, módní výstřelky, náboženské klima, tendence ke zdravému způsobu života.

## **VNĚJŠÍ MIKROPROSTŘEDÍ**

Představuje jádro marketingového systému organizace. Patří sem přímé zájmové skupiny podniku, které vyplývají z jeho činnosti. Tyto zájmové skupiny spoluurčují prováděná rozhodnutí a dají se do jisté míry ovlivnit.

### **Analýza zákazníků**

Předmětem zájmu každého podniku by měla být zákaznická sféra. Je to jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového prostředí a základní cíl činnosti podniku. Volba, na kterého konkrétního zákazníka se soustředit je podmíněno konkrétní podnikovou strategií.

---

<sup>13</sup> Svobodová, Hana. *Základy marketingu I.* 1. dopl. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 2000. str. 36

<sup>14</sup> Svobodová, Hana. *Základy marketingu I.* 1. dopl. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 2000. str. 38.

Množina zákazníků není homogenní, tzn. existuje různorodost jednotlivých prvků. Právě různorodost způsobuje hledání správného podnikového přístupu k jednotlivým zákazníkům. U potenciálního zákazníka je nutné použít jiný přístup než u stálého. Jiný přístup volíme u zákazníka poptávajícího zboží denní potřeby a jiný u poptávajícího luxusní zboží. Zvláštní kategorii tvoří státní zakázky.

Zákazníci z obecného hlediska jsou:

- 1. finální spotřebitelé** – jednotlivci i domácnosti, kteří nakupují zboží a služby pro přímou osobní spotřebu
- 2. výrobci** – soukromé a státní podniky, které nakupují zboží a služby k dalšímu zpracování nebo přípravě k další výrobě
- 3. obchodníci** – jednotlivci a organizace, které nakupují zboží a služby za účelem dalšího prodeje
- 4. stát** – státní orgány a instituce, kteří nakupují zboží a služby za účelem plnění veřejné funkce
- 5. neziskové organizace** – nakupují zboží a služby, aby je mohly dále poskytovat veřejnosti
- 6. zahraniční zákazníci** – zvláštní skupina, která může být tvořena čtyřmi předcházejícími skupinami

Zákazníci se od sebe vzájemně liší především svou motivací ke koupi a rozhodovacím procesem, který je podmíněn vztaženými požadavky na určitý výrobek. Rozhodovací proces se může lišit u finálních spotřebitelů, kteří myslí na svůj prospěch a jinými kategoriemi zákazníků, kteří se zaměřují na svůj zisk a nejedná se o prospěch jednotlivce, ale o prospěch dalšího zákazníka.

Při rozdělování zákazníků do jednotlivých skupin, tzv. segmentace zákazníků, mohou být pomoci odpovědi na některé důležité otázky: kdo, co, proč, jak, kdy a kde.

Samotná segmentace si klade otázky:

- kdo je zákazník
- jaké jsou jeho požadavky na vlastnosti produktu, ceny a platební podmínky, možnosti a podmínky distribuce, způsoby prezentace
- kdy a kde uskutečňuje své nákupy
- typy poptávky, tj. prvotní, dodatečná nebo výměnná

- jak je výrobek používán
- jaká je spokojenost se spoluprací

Efektivní uspokojení potřeb zákazníků i samotné organizace vede k možnosti dosažení dlouhodobých cílů organizace. Pružná reakce na potřeby zákazníků vytváří předpoklady pro budoucí růst firmy. Ve všeobecnosti platí, že náklady na získání nových zákazníků jsou vyšší než náklady na udržení stávajících. Pro budoucnost je důležité si udržet stávající zákazníky, protože spokojený zákazník přijde opět s poptávkou, nevěnuje tolik pozornosti konkurenční nabídce a je zdrojem pozitivních referencí o podniku.

### **Analýza dodavatelů**

Podnik spolupracuje při svých činnostech s řadou firem, které se na aktivitách podniku podílí. Jedná se především o dodavatele, distributory, zprostředkovatele, finanční instituce, ale i firmy poskytující marketingové aktivity.

Dodavatelé jsou „firmy a jednotlivci, kteří nabízejí zdroje potřebné pro všechny výrobce v určitém výrobním oboru. Nabízejí zdroje pro podnik i jeho konkurenty.“<sup>15</sup>

Výběr správného dodavatele patří mezi složité rozhodovací otázky v podniku. Je potřebné provádění průzkumu pomocí počítače, zkoumání obchodních zpráv a zjišťování referencí. Třídění je prováděno na základě určených vstupních požadavků, např. výrobní kapacita, minimální náklady, kvalita materiálů, dostupnost náhradních dílů, možnosti distribuce, způsoby prezentace apod. Ti, kteří připadají v úvahu, je možné navštívit a přímo zjistit jejich výrobní možnosti a druh pracovního kolektivu.

Podnik se musí zabývat sledováním situace a možností dodavatelů. Důležitá je znalost dlouhodobého vývoje, aby bylo možné včas reagovat a zabránit tak případným nežádoucím stavům.

### **Analýza konkurence**

Existence podniku na trhu je podmíněna znalostí všech konkurentů a trvalou snahou uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurence. Trh je „dynamický celek, který se neustále mění a firmy mají možnost ovlivňovat chování konkurence svými aktivitami.“<sup>16</sup>

Význam konkurenčního prostředí je značný, neboť pod jeho tlakem podniky:

- vyvíjejí úsilí o inovace a zdokonalování svých výrobků a jejich užití

<sup>15</sup> SVOBODOVÁ, Hana. *Základy marketingu I.* 1. dopl. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 2000. str. 41.

<sup>16</sup> SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu.* 2. vyd. Zlín : EKKA, 1994. str. 25.

- vyvíjejí úsilí snižovat své náklady na výrobu a prodej
- využívají efekty, kterých dosáhnou, zejména pro zvýšení svých obchodních obrátů
- projevují ochotu dělit se s odběrateli o výsledky, kterých bylo dosaženo snížením jednotlivých položek nákladů

Podle toho, jaký je charakter konkurenčních tlaků, lze odlišit dva základní typy konkurenčních aktivit. Konkurenci komoditní a substituční.

**Komoditní konkurence** představuje konkurenci mezi dodavateli stejného druhu zboží. Lze ji dále dělit na homogenní konkurenci, která je mezi výrobcí totožných a vzájemně nahraditelných výrobků, jež se neliší ani kvalitou, ani způsobem použití. Výrobky si konkurují zejména cenou, dodacími a platebními podmínkami apod. Dále pak se dělí na heterogenní konkurenci, která existuje mezi dodavateli výrobků a služeb s vlastnostmi, jež jsou výrazně diferencované.

Výrobky a služby se mohou svými výrobky lišit do takové míry, že jsou navzájem nezastupitelné. Pro překonání konkurentů slouží zdokonalování funkčních vlastností výrobků, jejich vyšší kvalita, design apod. Cenová konkurence je v tomto případě účinná pouze v omezené míře.

**Substituční konkurence** probíhá mezi dodavateli výrobků a služeb z různých oborů, které jsou však určeny téže skupině spotřebitelů. Jedná se o konkurenci mezi dodavateli různých výrobků, které slouží stejnému účelu. Dále se jedná o konkurenci snažící se změnit spotřební návyky zákazníků ve prospěch vlastních výrobků a v neposlední řadě se jedná o konkurenci prostřednictvím inovací, kdy se podniku daří vyvinout nový výrobek, který uspokojuje současné potřeby zákazníků jiným způsobem a účinněji, popř. dokáže uspokojit nově vzniklé potřeby.

Z důvodu existence konkurence musí podnik vytvořit a realizovat vhodnou marketingovou strategii, která mu zajistí konkurenční výhody. Vzhledem ke značné diverzitě tržních podmínek neexistuje žádná univerzální marketingová strategie, kterou by bylo možné použít a dosáhnout žádoucích výsledků. Při vypracování marketingové strategie je nutné brát v úvahu především tržní podíl firmy na trhu, segmentaci trhu, velikost firmy, novost sortimentu, stadium životního cyklu produktů apod. Tvorba marketingové strategie je činnost velice náročná a důležitá pro budoucnost každého podniku.

Každý podnikový marketing se snaží vytvářet takovou kombinaci charakteristik, které umožní co nejlepší konkurenční schopnost jejich výrobků. Zároveň svou strategií ovlivňují chování

konkurence. Např. snížení ceny výrobků může přimět konkurenci ke stejnému kroku. Podnikový marketing musí studovat strategii svých protivníků na trhu a počítat s ní ve svých plánech a rozhodnutích. Trh je místem, kde neustále někdo vítězí, ale někdo i prohrává. Zjištění cílů a strategie konkurence, znalost jejích silných a slabých stránek a včasná reakce patří mezi umění podniku.

### **Analýza veřejnosti**

Veřejnost patří mezi poslední faktor podnikového mikroprostředí, které ovlivňuje marketingové chování podniku.

V širším slova smyslu sem patří tyto skupiny obyvatelstva:

- *místní komunita* – okolí podniku v oblasti, kde je podnik fyzicky situován. Vztahy mezi místní komunitou a podnikem mohou být pozitivní i negativní. Pozitivní vztahy prokazuje skupina obyvatel v případě přínosu podniku např. v oblasti kultury, sponzorování školských a sportovních aktivit, vytvořením nových pracovních míst apod. Negativní vztahy často vychází z jednání podniku, které např. určitým způsobem poškozuje životní prostředí okolí podniku nebo přináší obyvatelům negativní externality.
- *zájmové skupiny* – občany, kteří mají snahu prosazovat buď celospolečenské zájmy, nebo určité skupiny lidí. Jejich akce mohou pozitivně nebo negativně ovlivňovat dobrou pověst firmy v očích široké veřejnosti, dodavatelů, stálých i potenciálních zákazníků.
- *sdělovací prostředky* – noviny, časopisy, rozhlas, televize, internet mohou silně ovlivnit pohled na činnost podniku. Velké firmy ustanovují funkci tiskového mluvčího, který informuje sdělovací prostředky o pozitivních změnách v podniku a poskytuje žádané informace.
- *zaměstnanci podniku* – patří mezi velmi důležité prvky. Pozitivní vztah zaměstnanců k podniku přispívá k dobré pověsti. Předpokladem je dobrý vzájemný vztah mezi vedením podniku a jeho zaměstnanci, vzájemná komunikace, dostačující informovanost apod.
- *široká veřejnost* – může významně ovlivnit podnik jako takový a i jednotlivé aktivity a rozhodnutí, které má před sebou.

K posouzení vnitřních předpokladů firmy k uskutečnění určitého podnikatelského záměru a současné rozpracování vnějších příležitostí a omezení, která diktuje trh, slouží **SWOT ANALÝZA**.

S = z anglického „strength“ = silná stránka

W = z anglického „weakness“ = slabá stránka

O = z anglického „opportunity“ = příležitost

T = z anglického „threat“ = hrozba

Tabulka 2.1 Diagram analýzy SWOT podle R. J. Aldag, T. M. Stearns, 1987

	Početné vnější příležitosti		
Kritické interní nedostatky	KVADRANT II.	KVADRANT I.	Podstatné interní přednosti
	KVADRANT III.	KVADRANT IV.	
	Převládající vnější hrozby		

Zdroj: *Jak děláme marketing*<sup>17</sup>

Analýza SWOT by měla být:

### 1. STRUČNÁ

„Postačí tři až šestibodová pro každou oblast, a měl by s ní být seznámen celý obchodní tým, popř. by se měl přímo podílet na jejím sestavení. Slouží nejenom jako základ pro další rozhodnutí ve smyslu reálnosti stanovených cílů a způsobů jejich plnění, ale je i dobrým základem pro vyjednávání obchodníků s partnery.“<sup>18</sup>

### 2. TÝMOVÁ

Je nevyhnutné, aby nebyl zničen „týmový duch“ při sestavování analýzy. Za analýzou musí stát spolehlivý a odborný tým, jinak může dojít k velikým omylům při plánování, rozhodování a nasměrování podniku.

### 3. PROPRACOVANÁ

<sup>17</sup> GLOGAR, Alois. *Jak děláme marketing*. 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999.

<sup>18</sup> KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Přel. Ing. P. Medek. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s.

Za výsledkem musí stát tým odborníků, kteří pečlivě sestavovali a zkoumali jednotlivé body analýzy a jejich vazbovou logiku. Každý prvek musí být podložen a důkladně a citlivě definován.

#### 4. HODNOTNÁ

Tato vlastnost se vztahuje hlavně ke konkurenční výhodě, která musí být vnímaná stejným způsobem zákazníky, tzn., musí se jim takovým způsobem prezentovat, aby se v konečném rozhodování rozhodl právě pro nabídku daného podniku. Musí představovat hodnotu, co se týče strategie i taktiky podniku.

#### 5. PROVÁDĚNÁ POROVNÁNÍM S KONKURENCÍ

Je důležité, aby se SWOT analýza společnosti prováděla v porovnání s konkurencí, protože je nevyhnutelné ujistit se o tom, jakými výhodami a naopak nevýhodami společnost disponuje vzhledem ke konkurenci.

Analýza SWOT je kombinací následujících dvou analýz:

##### ❖ **analýza vnější situace (O-T analýza)**

Při analýze vnější situace podniku jde o úsilí zachytit co možná nevěrnější obraz o vnějším podnikatelském světě. Potřebujeme mít k dispozici dostatečné informace o základních parametrech trhu. To znamená zjistit co nejvíce např. o potřebách, poptávce, nasycenosti trhu apod. Nejdůležitější informace jsou o hlavních subjektech trhu, kterými jsou: zákazníci, konkurence, dodavatelé, distributoři a veřejnost, ale také nesmíme zapomenout přihlížet k jednotlivým prostředím: demografie, právo a politika, ekonomika, příroda, technologie, kulturní a sociální prostředí.

„Rozbor vnějších činitelů, které představují příležitosti a ohrožení dalšího rozvoje firmy, bývá označován jako tzv. O-T analýza /z anglického „Opportunities and Threats Analysis“/. O-T analýza umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které skrývá trh a které mohou podniku přinést výhody nad ostatními účastníky ekonomické soutěže. Současně také nutí k zamyšlení nad problémy, kterým bude firma čelit v budoucnu.“<sup>19</sup>

##### ❖ **analýza vnitřní situace (S-W analýza)**

Aby bylo možné pečlivě stanovit cíle a následné fáze řízení marketingových činností, nesmí se zapomenout na rozbor vnitřních činitelů, tj. vnitropodnikových faktorů. Vnitřními činiteli jsou hlavně souvislosti finanční, technologické, personální a organizační.

Nástrojem rozboru vnitřních činitelů je tzv. S-W analýza (podle anglického „Strengths and Weaknesses Analysis“), která spočívá v přesném definování silných a slabých míst firmy. Výsledky této analýzy zásadním způsobem ovlivňují další rozhodovací procesy, které jsou spojené s řízením marketingových činností, např. rozmístěním zdrojů.

Konečnou úpravu a výběr konečných slovních termínů pro SWOT analýzu určuje marketingový a obchodní ředitel. Vlastní provedení této analýzy v marketingovém plánu může mít podobu jednostránkové, graficky přehledné matice, která bude dále sloužit k definování cílů jednotlivých úseků nebo celého podniku.

Každý plán by měl obsahovat přinejmenším pět významných příležitostí, které slibují vysokou návratnost a vysoké procento pravděpodobnosti úspěchu a naopak také pět nebezpečí, které podniku případně hrozí. Obecně platí, že „podnik, který před sebou nevidí žádné potíže, čekají doopravdy vážné problémy. Nejhorší je pro podnik situace, kdy ho postihnou problémy, s nimiž plán nepočítal.“<sup>20</sup>

### 3. MARKETINGOVÉ CÍLE

V této části jsou definovány cíle, kterých chce plán dosáhnout vzhledem k dosažení tržního podílu, zisku a objemu prodeje. Tyto stanovené cíle jsou sestavené na základě časového horizontu, tj. stanovením cílů se popisuje budoucí stav firmy.

Vycházejí z provedené komplexní analýzy. Vyjadřují konkrétní úkoly a jsou odpovědí na otázky: Čeho se cíl týká? O kolik se uvažuje změna? Na jakém trhu? Kdy má být cíle dosaženo?

Všechny cíle musí být SMART, tj. specifické (jednoznačně vyjádřené), měřitelné, reálné (realizovatelné), hierarchicky uspořádané (ne všechny cíle jsou stejně významné), časově určené (přesné určení během jaké doby má být cíle dosaženo a do kdy), sladěné, motivační (zaměstnanci se s cíli ztotožní, rozumějí jim a vědí, čeho, kdy a jakým způsobem se má dosáhnout)

---

<sup>19</sup> HORÁKOVÁ, I.: *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992.

<sup>20</sup> KOTLER, PH. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Přel. Ing. P. Medek. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s.



#### 4. MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Marketingové strategie „charakterizují směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období a jenž vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů.“<sup>21</sup>

Vhodná varianta strategie musí splnit tři základní předpoklady:

I. *vhodnost*, tj. jak marketingová strategie přispěje k udržení či zlepšení konkurenční pozice podniku a jak je schopna eliminovat slabé stránky podniku.

II. *přijatelnost*, tj. hodnocení návratnosti, rizika, očekávání u jednotlivých zájmových skupin.

III. *proveditelnost*, tj. úspěšná implementovanost

Tvorba marketingové strategie podniku je souborem aktivit důležitých při koncipování strategie rozvoje podniku jako celku.

Kroky marketingové strategie:

1. Formulace cílů marketingové strategie
2. Analýza vnější situace podniku – vlivy makroprostředí, trh a účastníci trhu
3. Analýza vnitřní situace podniku
4. Návrh způsobu realizace cílů

Nejrozšířenější marketingové strategie:

STRATEGIE MINIMÁLNÍCH NÁKLADŮ – tvrdé usilování podniku o dosažení co nejnižších nákladů na výrobu a distribuci, při nabídce zboží a služeb za nižší ceny než konkurence a tím získání většího podílu na trhu. Vytvořené prostředky z tržeb jsou pravidelně reinvestovány do efektivnějšího vybavení podniku. Tuto strategii obvykle využívají podniky, které se orientují na velmi rozsáhlý trh. Riziko představuje vstup nového konkurenta, který bude schopen výroby při ještě nižších nákladech.

STRATEGIE DIFERENCIACE PRODUKTU – soustředěnost podniku na dosažení dokonalého výkonu v oblasti, která je pro zákazníka důležitá. V praxi to představuje rozvíjení silných stránek podniku, které mu umožní získat v některé oblasti konkurenční výhodu. Tuto strategii obvykle uplatňují střední a menší podniky.

STRATEGIE TRŽNÍ ORIENTACE – orientace na jeden nebo více menších segmentů trhu přičemž neusiluje o ovládnutí celého trhu.

---

<sup>21</sup> Blažková, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. str. 104

Pro vyhledávání nových příležitostí k intenzivnímu růstu Igor Ansoff navrhl mříž expanze výrobek/trh, která je také označována jako Ansoffova matice<sup>22</sup>(obr. 2.2).

	Stávající výrobky	Nové výrobky
Stávající trhy	1. STRATEGIE PRONIKÁNÍ TRHU	3. STRATEGIE ROZVOJE VÝROBKU
Nové trhy	2. STRATEGIE ROZVOJE TRHU	4. DIVERZIFIKAČNÍ STRATEGIE

Obrázek 2.2 Ansoffova matice

*Zdroj: Marketing Management<sup>23</sup>*

Matice umožňuje identifikovat možné příležitosti růstu a tvoří jí 4 kvadranty:

1. Strategie prosakování (pronikání) trhu

- „Vedení firmy hledá možnosti, jak zvýšit podíl na trhu u svých současných výrobků na svých současných trzích.“<sup>24</sup> Společnost nepočítá s dodatečnými náklady na výzkum a vývoj a neplánuje výrobu nových produktů.

2. Strategie rozvoje trhu

- Výroba existujících produktů a jejich prodej na nových trzích. V důsledku získávání nových zákazníků dochází k zvětšování trhu.

3. Strategie rozvoje výrobku

- Vývoj nových výrobků a jejich prodej na stávajícím trhu.

4. Diversifikační strategie

- Vstupem na nové trhy s novými nebo modifikovanými produkty vedení společnosti předpokládá rast firmy.

Marketingový mix slouží jako nástroj k zjišťování míry uspokojení požadavků zákazníků. „Základem teorie marketingového mixu je předpoklad, že podnik nepoužívá marketingové

<sup>22</sup> KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1992. str. 50

<sup>23</sup> KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1992. str. 50

<sup>24</sup> KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1992. str. 49

nástroje jako souhrn jednotlivých opatření, ale jako vnitřně sladěný celek, jehož úkolem je zajistit optimální výsledek na trhu.“<sup>25</sup>

Nejznámější členění nástrojů marketingového mixu vychází od E. J. McCarthyho a je uspořádané do čtyř základních skupin nazvaných jako „4 P“<sup>26</sup>.

#### 1. Produkt – produkt (řízení produktu)

Plánování produktu zahrnuje hlavně rozhodnutí, které vychází z tzv. cyklu tržní životnosti, o fyzickém vzhledu produktu a základní rozhodnutí o úrovni kvality, stylu, názvu, obalu, designu, očekávané délce setrvání výrobku na trhu, dodacích a dalších speciálních podmínkách. Každý výrobek by měl mít převážně vlastnosti, které by vyhovovaly požadavkům zákazníků.

Funkce produktu je uspokojování několika cílů:

- na straně výrobce hlavně finanční otázka, oblast zaměstnanosti a stabilizace postavení na trhu
- na straně spotřebitele je to především uspokojování základních potřeb, tj. produkt plní instrumentální funkci, a dále psychologické aspekty spotřeby, tj. rysy produktu, které vytváří vnější dojem zákazníka. Např. vlastněním produktu se chce zákazník určitým způsobem prezentovat a začlenit do vyšší kategorie občanů.

#### 2. Price – cena (cena v marketingu)

Je stanovena tak, aby umožňovala podniku realizovat zisk, ale zároveň byla přijatelná pro zákazníky. Patří mezi jednu ze základních ekonomických kategorií a v rámci podnikatelské činnosti plní několik významných funkcí, např. vytváření tlaku na efektivnost hospodaření, vyrovnávání nabídky a poptávky, podpora inovací produktů apod.

„Cena funguje především jako nástroj konkurence.“<sup>27</sup>

#### 3. Place – místo (distribuce, prodej)

„Tento nástroj představuje vše: od fyzického dopravení výrobku až k zákazníkovi, přes výběr nejlepšího prodejního místa, až po vystavení a zvýraznění produktu v prodejně.“<sup>28</sup>

Cílem distribuce je najít optimální prodejní cestu pro nabízený sortiment. Musí dojít ke střetu a dohodě, která bude maximálně výhodná pro zákazníka a zároveň efektivní i pro výrobce.

---

<sup>25</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 2

<sup>26</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 2

<sup>27</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 2

<sup>28</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 3

„Zboží je zákazníkovi dodáváno od výrobce ke spotřebiteli prostřednictvím distribučních kanálů.“<sup>29</sup> Obecně patří mezi distribuční články výrobci, velkoobchod, maloobchod, spotřebitel.

#### 4. Promotion – marketingová komunikace (propagace)

Obsahuje všechny podpůrné aktivity související s informováním zákazníků, jejich stimulováním ke koupi až po nástroje budování důvěry a dobrých vztahů s veřejností.

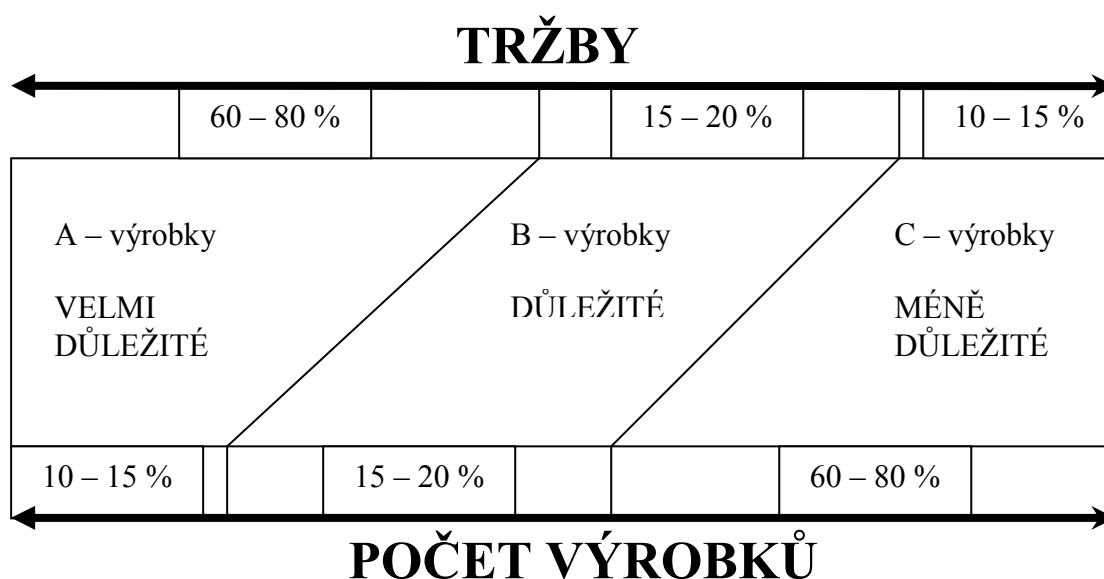
„Propagaci lze charakterizovat jako placenou formu neosobní prezentace a podpory výrobku, služby, firmy.“<sup>30</sup>

Typy strategie podle marketingového mixu:

- **VÝROBKOVÁ STRATEGIE** – sortiment, design, kvalita, vlastnosti, značka, záruky, servis, vývoj výrobku a struktura obrátu u jednotlivých skupin výrobků. Jedním z nástrojů k vyhodnocení patří Analýza ABC.

#### **ANALÝZA ABC**

Je to hodnotová analýza obrátu, která řeší především určení priorit sortimentu z hlediska struktury obrátu tak, že ukazuje podíly jednotlivých výrobků na celkovém obrátu podniku.



Obrázek 2.3 Hodnotová analýza obrátu (ABC analýza)<sup>31</sup>

*Zdroj: vlastní*

<sup>29</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 57

<sup>30</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 114

<sup>31</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. s. 30.

Jednotlivé produkty můžeme rozlišit podle výše podílu na celkové produkci nebo přínosu v podobě zisku do tří skupin:

**1. výrobky typu A – výrobky velmi důležité**

Podílí se nejvyšší mírou na výši obrátu (80 %). Podnik by měl přednostně směřovat investice a rozvíjet své marketingové aktivity právě do této skupiny výrobků.

**2. výrobky typu B – výrobky důležité**

Výrobky spadající do této skupiny zaujímají 15 % obrátu a z hlediska důležitosti představují průměrné výrobky.

**3. výrobky typu C – výrobky méně důležité**

Výrobky podílející se na obrátu nejmenší částí (5 % obrátu). Z hlediska přínosu se doporučuje, aby podnik vynakládal nejmenší péči do této skupiny výrobků. Vedení společnosti by mělo zvážit zachování celého sortimentu dané kategorie. Měli by přemýšlet o jednotlivých vyráběných produktech v celkovém měřítku a být opatrní v rozhodování o vyřazení nebo ponechání. Často se stává, že se v této skupině nachází produkty, které jsou ve fázi zavedení anebo výrobky, které doplňují významným způsobem paletu nabídky.

Rozhodování o zařazení výrobků do jednotlivých skupin se musí řídit pravidlem rozumnosti, opatrnosti a promyšlenosti.

○ **CENOVÁ STRATEGIE**

Patří k nejpodceňovanějším částem marketingového mixu. Často manažerům stačí stanovení ceny na základě nákladů spojených s výrobou a přičítáním marže, nebo při výpočtu přihlíží ke konkurenčním cenám. V dokonale informovaném světě by to bylo v pořádku, ale na českém trhu v dnešní době to nestačí.

Možnosti cenové strategie<sup>32</sup>:

- *prémiová* – nabídka vysoké kvality za vyšší ceny
- *penetrační* – nízké ceny nabídky za účelem získání tržního podílu a pak její zvýšení
- *konkurenční* – nízká zaváděcí cena, tj. snaha o konkurování cenou
- *ekonomická* – nabídka levných značek za nízké ceny
- *diferenční* – prodej stejné kvality i kvantity za rozdílné ceny v závislosti na konkrétních tržních podmínkách

---

<sup>32</sup> BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. str. 120

- *cenových variant* – nabídka různých výrobků a služeb za různé ceny podle individuálních potřeb zákazníků, tj. různé cenové varianty
- *ocenění výrobkové řady* – balíčky package za nižší cenu než zvlášť za jednotlivé produkty
- *psychologické ceny* – využití emocionální složky působení ceny
- *pro komplementární výrobky* – různé ceny pro výrobky, které spolu souvisí
- *přechodných slev* – přechodné speciální cenové nabídky a zvýhodnění
- *přidané hodnoty* – poskytnutí služeb navíc, např. rychlý dovoz, servis apod. čímž se snaží kompenzovat vyšší cenu

#### ○ DISTRIBUČNÍ STRATEGIE

Distribuce se snaží o nalezení optimální cesty doručení výrobku až ke spotřebitelům. Všechny podniky nedodávají své zboží přímo, proto může mezi výrobce a spotřebitele vstoupit řada distribučních článků.

#### Postup při výběru distribuční strategie<sup>33</sup>:

1. definovat výrobek a jeho základní charakteristiky
2. zhodnotit tržní prostředí, provést segmentaci a zhodnotit požadované distribuční cesty v rámci každého segmentu
3. vytvořit/vybrat alternativní distribuční strategie
4. zhodnotit firemní zdroje a stupeň zapojení firmy do distribuce
5. výběr vhodné strategie a počtu distribučních cest
6. vytvoření implementačního plánu
7. pravidelné přezkoumání zvolené distribuční strategie

#### V závislosti na intenzitě distribuce dělíme distribuční strategii na<sup>34</sup>:

- *intenzivní* – zboží se prodává prostřednictvím husté sítě prodejen. Využívá se u zboží každodenní spotřeby, které je nakupováno zvyklostně (mechanicky) a u impulzivního rozhodování o koupě. Např. pečivo a noviny.
- *exkluzivní* – znamená výhradní právo prodejce distribuovat zboží na daném území na základě tzv. výhradní smlouvy. Využívá se u výrobků luxusního charakteru. Např. šperky a automobily.

<sup>33</sup> BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. str. 123

<sup>34</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVA, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 58

- *selektivní* – týká se distributorů, kteří splňují stanovená kritéria. Využívá se **u** speciálního druhu zboží, kdy zákazník vyžaduje více informací a jsou to převážně produkty dlouhodobé spotřeby. Např. vybavení nábytku do domácnosti.

#### ○ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Přispívá k dobré informovanosti zákazníka a předpokládá získání nové zakázky. Prvním krokem je stanovení komunikačního cíle a následně zvolit optimální metodiku k dosažení.

#### Obecné příklady cílů v oblasti komunikace:

1. informovat, tj. odpovědi na otázky co, kdo, kdy a kde
2. zvýšit poptávku, tj. stimulovat potenciální nebo stávající zákazníky ke koupi
3. odlišit výrobek, tj. zdůraznění užitku a hodnoty výrobku
4. vytvořit zákaznické preference
5. budovat a upevňovat pozitivní image

V rámci uskutečňování komunikační strategie je potřebné rozhodnout o jednotlivých složkách komunikačního mixu.

„Komunikační mix představuje souhrn nástrojů, které firma používá k prosazování svých marketingových záměrů na určeném trhu.“<sup>35</sup>

#### Složky komunikačního mixu<sup>36</sup>:

##### **1. reklama**

Definovaná je jako „placená forma neosobní prezentace zboží, myšlenek a služeb prostřednictvím různých médií.“<sup>37</sup>

#### Reklamu je možné rozdělit na:

- individuální, která se dále dělí na výrobovou, značkovou, podnikovou a institucionální. Je využívána pro prosazování svých individuálních zájmů.
- kolektivní, která se člení na odvětvovou, skupinovou, společnou a souhrnnou. Zahrnuje všechny formy spolupráce s více prodávajícími a může probíhat na horizontální (akce mezi dvěma a více výrobci), nebo na vertikální (akce mezi výrobcem a obchodníkem) úrovni.

<sup>35</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 79

<sup>36</sup> BLÁŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. str. 128

<sup>37</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 79

## **2. public relations (PR), tj. vztahy s veřejností**

Je „neplacená osobní prezentace výrobku, firmy, myšlenky. I když bývá označována jako neplacená, určité finanční prostředky vždy vyžaduje. Jsou to náklady na mzdy pracovníků, kteří připravují a zveřejňují pravidelné tiskové zprávy, náklady na tisk, poštovné a další náklady.“<sup>38</sup>

## **3. podpora prodeje**

Podpora prodeje je „forma neosobní komunikace a zahrnuje všechny prostředky vedoucí ke krátkodobému stimulování prodeje a k podpoře efektivní práce obchodních mezičlánků.“<sup>39</sup>

Prostředky podpory prodeje: výstavy, výstavky, trhy a veletrhy, předváděcí akce, ochutnávky, módní přehlídky, kupóny, bezplatné vzorky, systémy slev a karet, množstevní slevy, soutěže apod.

Při výběru prvku podpory prodeje je důležité zaměření. Jiný druh bude vhodné použít při zaměření na určitou cílovou skupinu, jiný při zaměření na obchod a jiný při zaměření na vlastní prodejní útvary.

## **4. osobní prodej**

Je to prodejní technika s nejstarší historií. Představuje „proces ovlivňování zákazníka prostřednictvím osobního kontaktu.“<sup>40</sup>

Typy osobního prodeje: prodej mezi dveřmi, prodej z dodávkového vozu, regáloví prodavači, propagátoři prodeje, zástupci velkoprodeje, propagandisté, obchodní zástupci, prodejní manažeři.

K dosažení vytýčených komunikačních cílů musí být použita odpovídající komunikační strategie.

Rozlišujeme dvě základní komunikační strategie:

- *strategie tahu*, tzv. pull strategie – založena na principu stimulace poptávky u konečného spotřebitele, který následně sám začne vyžadovat produkty u svých distributorů. Mezi hlavní nástroje patří reklama.

---

<sup>38</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 87

<sup>39</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 84

<sup>40</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II.* 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. str. 90



- *strategie tlaku*, tzv. push strategie – cílem je podporovat výrobek u jednotlivých distribučních článků na celé jeho cestě až ke konečnému spotřebiteli. Dochází ke systematické komunikaci s jednotlivými prvky distribučního kanálu. Hlavním nástrojem je osobní prodej.

## **5. AKČNÍ PROGRAMY**

Je to část, ve které se rozpracovávají strategie do konkrétních bodů, aktivit a úkolů, přičemž se klade důraz na komunikaci se zákazníky. Jedná se o popis, který odpovídá na otázky: co má být provedeno, co je cílem aktivity, kdo je zodpovědný za danou aktivitu, jaký je časový plán, jaké jsou očekávané marketingové náklady.

## **6. ROZPOČET**

Rozpočet slouží jako vyjádření očekávaných marketingových nákladů, příp. i marketingových tržeb. Je možné zahrnout do rozpočtu i náklady na prodejní tým a administrativu spojenou s prodejem a marketingem, čímž dostává souhrn širší rozměr.

„Rozpočet je soubor pravidel pro finanční výdaje a úspory podniku.“<sup>41</sup>

## **7. SYSTÉM MĚŘENÍ A KONTROLA**

Zde se popíše, jakým způsobem a v jakých intervalech se budou vyhodnocovat výsledky plnění cílů marketingového plánu. Hodnocení by mělo probíhat minimálně kvartálně, doporučuje se však provádět jej jedenkrát za měsíc. Bude-li se vyhodnocovat marketingový plán v měsíčních intervalech, rozpracují se roční prodejní i marketingové cíle do konkrétních cílů měsíčních.

## **8. PŘÍLOHY**

V přílohách se může marketingový plán doplnit o výkazy, tabulky, výsledky marketingových výzkumů, organizační schémata apod.

Závěrem je nutné podrobit plán detailnímu zkoumání, zda jsou všechny jeho části zcela konzistentní. Zda vytvářejí logický celek, zda jednotlivé aktivity na sebe navazují ve správném pořadí, zda jsou vynaložené marketingové náklady úměrné plánovanému obratu a zisku, zda jsou k dispozici veškeré zdroje pro realizaci aktivit. Je tedy potřeba zjistit, zda plán představuje náročný, ale reálný a životaschopný model rozvoje firmy pro nejbližší období.

---

<sup>41</sup> MICROSOFT. *8 způsobů, jak vytvořit funkční rozpočet* [online]. c2007, [cit. 2008-04-24]. Dostupné z: <http://www.microsoft.com/cze/mojefirma/themes/manage-your-finances/8-ways-to-make-a-budget-work.msp>

### 3 Analýza dat a podkladů k marketingovému plánu

Každý návrh marketingového plánu musí vycházet z analýz. K tvorbě analýz je nutné získat všechny dostupné vstupní data a informace. Platí zásada: „Čím více, tím lépe.“

#### 3.1 Charakteristika dat

Je mnoho hledisek, jak se můžeme na jednotlivá data a zdroje informací dívat. Lze je rozdělit do různých skupin, které mají společné črty a jmenovatel.

Zdroje informací můžeme rozdělit:

➤ z hlediska charakteru zdrojů

1. PRIMÁRNÍ ZDROJE – k jejich získávání je potřebný marketingový výzkum, který může být prováděn formou pozorování, dotazování, průzkumu, experimentu apod. Jsou to původní nositelé informací.
2. SEKUNDÁRNÍ ZDROJE – rozlišujeme vnitřní data, tj. získaná z účetnictví a vnější data, tj. běžně dostupné veřejné zdroje informací, které zpravidla slouží k jinému účelu. Např. prospekty, plakáty, veletrhy apod.
3. KOMERČNÍ ZDROJE – představují možnosti získání informací za úplatu. Může jít o informace primární, ale také i sekundární. Tyto zdroje poskytují hlavně specializované agentury pro marketingový výzkum.

➤ z hlediska vztahu zdrojů k podniku

1. EXTERNÍ ZDROJE – informace nevychází z činnosti podniku, zdroj se nachází mimo podnik
2. INTERNÍ ZDROJE – jsou k dispozici uvnitř podniku

➤ z hlediska významu zdroje

1. LITERÁRNĚ - VĚDECKÉ – do této skupiny patří odborná literatura a periodika, výzkumné projekty, vysokoškolské disertační práce apod.
2. OBJEKTIVNĚ HODNOTÍCÍ – např. odborné časopisy, katalogy, bankovní informace, zprávy vládních institucí apod.
3. SPONTÁNNÍ – inzeráty, prospekty, veletrhy, zaměstnanci apod.

V diplomové práci jsou použity jak vnitřní, tak i vnější sekundární zdroje. Při analýze makroprostředí jsou využity veřejně dostupné informace z webových stránek např. Českého statistického úřadu ([www.czso.cz](http://www.czso.cz)), Ministerstva průmyslu a obchodu ([www.mpo.cz](http://www.mpo.cz)), Českého obchodního rejstříku ([www.obchodnirejstrik.cz](http://www.obchodnirejstrik.cz)). Při analýze firmy a oboru podnikání, konkurence a dodavatelů byli využité webové stránky Ferrit ([www.ferrit.cz](http://www.ferrit.cz)) a externí (veřejně dostupná dokumentace dodavatelů, konkurence a odběratelů) a interní (vnitropodniková dokumentace a účetnictví společnosti) zdroje o společnosti.

Když se díváme na informace z hlediska významu zdrojů, tak jsou použité spontánní zdroje informací, které jsou veřejně dostupné hlavně z materiálů světových výstav a veletrhů oboru důlní techniky.

## **3.2 Marketingové prostředí**

Marketingové prostředí podniku tvoří řada faktorů, které jsou často na sobě závislé. Charakteristickým znakem je značný stupeň nejistoty, co se týče samotného průběhu. Samostatné marketingové prostředí podniku lze dále členit vnější a vnitřní. Vnější prostředí se dělí na makroprostředí a mikroprostředí.

### **3.2.1 Analýza makroprostředí**

Makroprostředí „tvoří širší okolí podniku, tedy takové společenské vlivy, které působí na mikroprostředí jako celek – jsou to vlivy ekonomické, technické a technologické, demografické, ale také kulturní a politicko-regulativní a v neposlední řadě také přírodní podmínky.“<sup>42</sup> Je tedy složeno z prvků a vztahů mezi nimi. Každý z nich nějakým způsobem ovlivňuje schopnost podniku vytvořit a rozvíjet vztahy s ostatními účastníky trhu. Jde o zachycení tzv. obrazu o vnějším podnikatelském světě, který určitým způsobem působí na Ferrit. Analýza jednotlivých prvků bude sloužit k sestavení případných příležitostí a hrozeb společnosti.

Patří sem vlivy a trendy těchto faktorů:

#### **1. Demografické faktory**

Ferrit se orientuje na business trhy, proto je důležitá skladba podnikatelské sféry v České republice a až v neposlední řadě základní demografické členění republiky.

V r. 2007 provozovalo ekonomickou činnost více než 2 mil. podnikatelských subjektů.

---

<sup>42</sup> STEHLÍK, Eduard, a kol. *Kapitoly ze základů marketingu*. 1. vyd. Praha: VŠE Praha, 1996. str. 21

### Skladbu tvoří:

- a. 70 % osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění
- b. 16 % obchodní společnosti
- c. 9 % družstva a státní podniky
- d. 5 % ostatní

K základním údajům o ČR patří, že se nachází ve střední Evropě. „Rozloha ČR je 78 886 km<sup>2</sup>, hustota obyvatelstva je 129 obyvatel na 1 km<sup>2</sup>.“<sup>43</sup> Počet obyvatel ČR k 31. 12. 2006 je 10 287 189 obyvatel, z toho 65,3 % obyvatel je v produktivním věku (15 – 59 let), 16,5 % obyvatel v předproduktivním věku (do 14 let) a zbylých 18,2 % obyvatel je v poproduktivním věku (60 a více let). Z celkového počtu obyvatel ČR tvoří 45 % ekonomicky aktivní obyvatelé.

Když rozdělíme obyvatelstvo podle vzdělání, tak zjistíme, že 28,8 % obyvatel dosáhlo základní vzdělání, 36,2 % obyvatel střední odborné vzdělání, 25,5 % obyvatel střední odborné vzdělání s maturitou, 4,8 % obyvatel gymnázium a 9,2 % obyvatel dosáhlo vysokoškolského vzdělání.

Životní úroveň obyvatel ČR postupně vzrůstá, ale dochází k prohlubování její diferenciaci v mnoha oblastech. Rodiny nezaměstnaných, důchodci, mnoho početné rodiny patří mezi nejchudší skupinu obyvatelstva.

## **2. Ekonomické faktory**

Představují především makroekonomické trendy, které s sebou přináší řadu doprovodných jevů: změna kurzu měny, míra inflace, velikost úrokové míry, míra nezaměstnanosti, změna hrubého domácího produktu, index spotřebitelských cen, bilance zahraničního obchodu apod.

„Podle předběžných údajů, které poskytl Český statistický úřad k 31. 3. 2008, Ceny průmyslových výrobců vzrostly o 0,3 %. Nejvýrazněji ovlivnily růst cenové hladiny vyšší ceny koksu a rafinérských ropných výrobků o 3,7 %, ceny základních kovů, hutních a kovárenských výrobků, chemických výrobků a vláken shodně o 0,6 %. Výrazně se snížily ceny v odvětvích uhlí, lignitu, rašeliny a ropy o 1,2 %.

Čtvrtý měsíc klesají ceny vývozu a jedná se o největší pokles od listopadu r. 2002. V lednu r. 2008 se snížily o 2,6 % a v únoru o 5 %. Dovozy ceny klesají již sedmý měsíc. V lednu r. 2008 se snížily o 1,6 % a v únoru o 3,3 %. Důvodem je zejména značně posilující kurz

---

<sup>43</sup> [www.cszo.cz](http://www.cszo.cz)

koruny. Obchodní bilance skončila přebytkem 14,3 mld. Kč, který byl o 1,4 mld. Kč vyšší než před rokem. Kladné saldo je pro únorovou bilanci charakteristické od roku 2002 (s výjimkou roku 2003) a letos bylo rekordní. Například v loňském roce bylo měsíční aktivum vyšší pouze v březnu. Saldo zahraničního obchodu bylo příznivě ovlivněno zejména zlepšením bilance v obchodě se stroji a dopravními prostředky, negativně působilo zejména zhoršení bilance v obchodě s minerálními palivy a průmyslovým spotřebním zbožím. Trend ukazuje na růst vývozu o 2,0 % a dovozu o 1,6 %.<sup>44</sup>

Tab. 3.1 Rychlý přehled ekonomických údajů

Ukazatel		Období	Meziroční růst (pokles) v %	Datum zveřejnění
<u>Hrubý domácí produkt</u>		4. čtvrtletí 2007	6,6	07.03.2008
<u>Index spotřebitelských cen</u>		březen 2008	7,1	08.04.2008
<u>Míra inflace</u>		březen 2008	4,3	08.04.2008
<u>Průmyslová výroba</u>		únor 2008	11,3	11.04.2008
<u>Stavební výroba</u>		únor 2008	11,5	11.04.2008
<u>Tržby v maloobchodě (OKEČ 50, 52)</u>		leden 2008	4,1	18.03.2008
<u>Průměrná mzda:</u>	nominální	4. čtvrtletí 2007	6,8	06.03.2008
	reálná		1,9	
<u>Indexy cen výrobců:</u> zemědělských		březen 2008	26,1	14.04.2008
průmyslových			5,3	
stavebních prací			4,9	
tržních služeb			3,7	
<u>Zahraniční obchod:</u>		únor 2008	11,5	07.04.2008
dovoz				
vývoz			11,4	
<u>Indexy cen vývozu a dovozu:</u>				
	dovoz	únor 2008	-3,3	14.04.2008
	vývoz		-5,0	
<u>Míra nezaměstnanosti *</u>		k 31.03.2008	5,6*	08.04.2008

<sup>\*)</sup> hodnota ukazatele v % (nejde o růst či pokles) - podíl nezaměstnaných na celkové pracovní síle

Zdroj: [www.czso.cz](http://www.czso.cz)

<sup>44</sup> [www.czso.cz](http://www.czso.cz)

Následující tabulka (tab. 3.2) ukazuje míru inflace vyjádřenou přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku, tj. jedná se tedy o dosaženou cenovou úroveň, která vylučuje sezónní vlivy tím, že se porovnávají vždy stejné měsíce.

Tab. 3.2 Míra inflace od ledna 2000

Rok	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2000	3,4	3,7	3,8	3,4	3,7	4,1	3,9	4,1	4,1	4,4	4,3	4,0
2001	4,2	4,0	4,1	4,6	5,0	5,5	5,9	5,5	4,7	4,4	4,2	4,1
2002	3,7	3,9	3,7	3,2	2,5	1,2	0,6	0,6	0,8	0,6	0,5	0,6
2003	-0,4	-0,4	-0,4	-0,1	0,0	0,3	-0,1	-0,1	0,0	0,4	1,0	1,0
2004	2,3	2,3	2,5	2,3	2,7	2,9	3,2	3,4	3,0	3,5	2,9	2,8
2005	1,7	1,7	1,5	1,6	1,3	1,8	1,7	1,7	2,2	2,6	2,4	2,2
2006	2,9	2,8	2,8	2,8	3,1	2,8	2,9	3,1	2,7	1,3	1,5	1,7
2007	1,3	1,5	1,9	2,5	2,4	2,5	2,3	2,4	2,8	4,0	5,0	5,4
2008	7,5	7,5	7,1									

Zdroj: [www.czso.cz](http://www.czso.cz)

### 3. Kulturně-sociální faktory

Základní předpoklad pro perspektivní ekonomický rozvoj a růst je vzdělanost obyvatelstva. V zemích s vyspělou kulturou a vysokým stupněm vzdělání můžeme vidět vyšší celkovou životní úroveň, racionálnější chování jednotlivců, žebříček hodnot, kde převažují prvky jako zdravý způsob života nebo orientace na efektivní využívání volného času.

### 4. Politicko-právní faktory

Toto prostředí v sobě zahrnuje požadavky ve formě zákonů, vyhlášek, předpisů, norem a omezení. Jsou to nástroje státu, kterými se snaží ochránit zájmy spotřebitele i výrobce a společnosti jako takové. Dodržování jednotlivých požadavků může vést nejenom k finanční pokutě, ale také k negativní pověsti firmy.

Právní normy týkající se fungování podniku jako podnikatelského subjektu:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 63/1991 Sb., o ochraně hospodářské soutěže
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

- Zákon č. 588/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách
- Zákon č. 1/1992 Sb., o mzdě
- apod.

Na druhou stranu musí podnik dodržovat i specifická zákonná opatření, která se vztahují konkrétně k předmětu jeho podnikání. Na společnost Ferrit se kromě výše uvedených základních právních norem také vztahuje:

- Zákon o ochraně životního prostředí
- Zákon č. 157/1998 Sb., o chemických látkách a chemických přípravcích
- Zákon č. 125/1997 Sb., o odpadech

#### AKTUALNÍ ZMĚNY LEGISLATIVY:

„Vyhláška ze dne 5. listopadu 2007, kterou se mění vyhláška Českého báňského úřadu č. 22/1989 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a bezpečnosti provozu při hornické činnosti a při dobývání nevyhrazených nerostů v podzemí, ve znění pozdějších předpisů, vyhláška č. 392/2003 Sb., o bezpečnosti provozu technických zařízení a o požadavcích na vyhrazená technická zařízení tlaková, zdvihací a plynová při hornické činnosti a činnosti prováděné hornickým způsobem, a vyhláška č. 659/2004 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci a bezpečnosti provozu v dolech s nebezpečím důlních otřesů.“<sup>45</sup>

### **5. Technologické faktory**

Stav pracovníků v oblasti vědy a výzkumu v České republice pořád zaostává i když se neustále snaží o zlepšení. Chybí hlavně vyšší propojenost mezi podniky a vysokými školami a důsledná právní ochrana duševního zdraví.

Technologie v oblasti důlní techniky prochází neustálým vývojem. Nároky jsou stále vyšší a proto i společnost Ferrit se snaží o využití vlivu vědeckotechnického pokroku a snaží se o inovace a technologické změny ve výrobě.

Neustále hledá nové konstruktéry, kteří by se zařadili do týmu společnosti a pozdvihli jí kupředu.

---

<sup>45</sup> OFICIÁLNÍ PORTAL PRO PODNIKÁNÍ A EXPORT. *Přehled předpisů publikovaných ve Sbírce zákonů ČR.* [online]. c2007, [cit. 2007-11-21]. Dostupné na: <URL: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/monitoring-sbirky/pravni-predpisy-sbirka-46-tyden-2007/1001183/46661/>>

## **6. Přírodní faktory**

Česká republika se nachází v tzv. srdci Evropy v oblasti s mírným klimatem. Stav ŽP není uspokojivý hlavně vzhledem k znečištění ovzduší, k stavu povrchových a pozemních vod a poškození lesních porostů. Tato skutečnost má vliv na zdravotní stav obyvatelstva. Obzvlášť pro Moravskoslezský kraj je charakteristický nepříznivý stav ŽP, který je způsoben hlavně hospodářskou strukturou, která je dána historickým vývojem. Z průmyslů převládá důlní, energetický a hutní. Významná odvětví tvoří i chemický a farmaceutický průmysl. Provoz jednotlivých základen přináší deformaci v přírodní sféře a to hlavně v důsledku povrchové a hloubkové těžby uhlí a jiných surovin.

Dopravní síť je v ČR hustá, ovšem v mnoha oblastech zaostalá. Tvoří jí 55 393 km silnic, z toho jen 500 km dálnic), 9 430 km železnic a 303 km splavných toků. Dopravní infrastruktura v moravskoslezském kraji prochází obdobím inovace a rozšíření.

Infrastruktura ovlivňuje konkurenceschopnost domácí ekonomiky, proto je velice důležité, aby se stále rozvíjela a šla pořád vpřed.

### **3.2.2 Analýza mikroprostředí**

Mikroprostředí jsou „ty vlivy, které bezprostředně ovlivňují možnost podniku realizovat svou hlavní funkci – uspokojovat potřeby svých zákazníků.“<sup>46</sup>

Trh je vymezen současnými a potencionálními zákazníky, konkurencí, dodavateli a všemi ostatními účastníky a širokou veřejností. Je to oblast ve které se nacházejí organizace a společnosti, které mohou Ferrit výrazně podporovat nebo naopak omezovat. Jednotlivé prvky mají vliv na dosahování zisku na trhu.

### **Zákazníci**

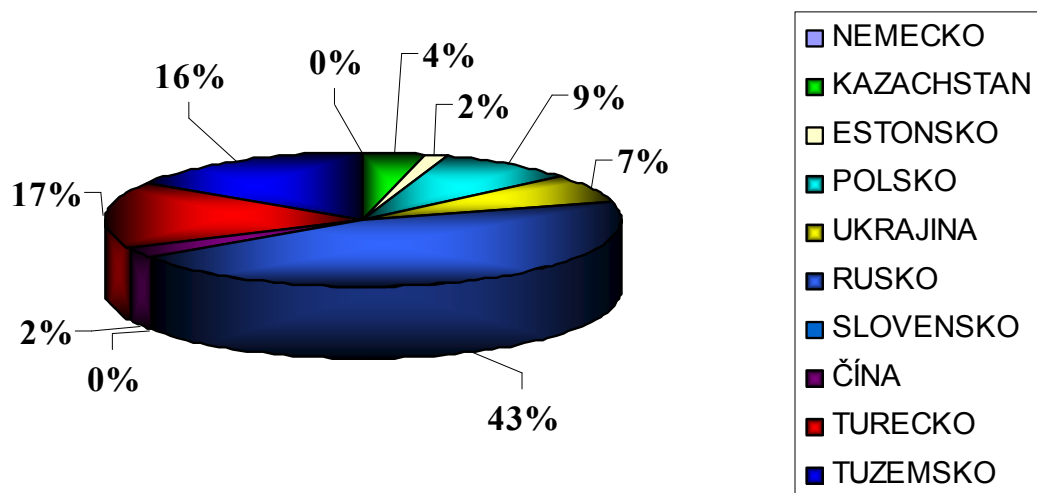
Okruh zákazníků tvoří společnosti zabývající se těžbou nerostných surovin. Jsou to zákazníci, kteří nenakupují produkty denní potřeby a proto jedním z nejdůležitějších ukazatelů při rozhodování o zakázce je kvalita a nejnovější technologie. V tuzemsku jsou největšími zákazníky společnost Alfa, a. s. a OKD, a. s..

Nejvyšší podíl na tržbách společnosti tvoří vývoz do Ruska (viz. Obrázek 3.1 Exportní teritoria společnosti a její podíl na tržbách k 31. 12. 2007), který dosahuje až 43 % na celkových tržbách společnosti, což představuje bez mála polovinu všech tržeb společnosti.

---

<sup>46</sup> STEHLÍK, Eduard, a kol. *Kapitoly ze základů marketingu*. 1. vyd. Praha: VŠE Praha, 1996. 145 s. ISBN 80-7079-222-1. str. 21





Obrázek 3.1 Exportní teritoria společnosti jejich podíl na tržbách k 31. 12. 2007

*Zdroj: Interní zdroje společnosti Ferrit, s. r. o.*

Podle slov účetního oddělení společnosti, v r. 2007 měla společnost cca 70 zákazníků.

Spokojený zákazník je nositelem pozitivních referencí, které zvyšují dobrou pověst společnosti. Společnost patří mezi ty druhy, které se silně orientují na své zákazníky, proto i výběr marketingového mixu je častokrát u jednotlivého zákazníka specifický a připravený přímo na míru.

## **Dodavatelé**

Pečlivý výběr dodavatelů je velmi důležitý, protože nákup kvalitních surovin a materiálů, spolehlivých přístrojů a zařízení ovlivňuje výrobu finálního produktu a patří následně do vizitky společnosti. Při výběru dodavatele společnost nedělá konkurz, ale využívá své osobní zásobovače.

### Proces výběru dodavatele na příkladu poptávky po náhradním dílu XY:

1. *identifikace problému*, tzv. chybí náhradní díl XY
2. *zadání požadavku zásobovači* (společnost Ferrit má své 3 zásobovače a každý z nich je zaměřen na určitou oblast vyřizování)
3. *práce zásobovače* – zásobovač musí vyhledat všechny společnosti vyrábějící náhradní díl XY, vyžádá si vypracovanou nabídku každého potenciálního dodavatele. Na základě posouzení platebních, dodacích a technických podmínek a na základě komplexního porovnání, zásobovač vybere dodavatele.

Podle slov účetního oddělení společnosti, v r. 2007 měla společnost Ferrit, s. r. o. celkově cca. 200 dodavatelů, přičemž na výrobu jedné lokomotivy je potřeba cca. 30 dodavatelů.

## Konkurenti

Výrobce na trh přichází, aby zajistil určité potřeby potencionálních zákazníků. Je ovšem obklopen dalšími podniky, které se snaží o totéž. Vzájemné soupeření mezi podniky vytváří konkurenci. Na základě sekundárního výzkumu jsem zmapovala český trh a následující tabulka obsahuje mini databázi firem působící v této oblasti a představují komoditní konkurenci. Společnost Ostroj, a.s. z Opavy je považována za jednoho z největších českých producentů důlní techniky a tím pádem jednoho z hlavních konkurentů Ferrit.

Tabulka 3.3 Vybraní konkurenti společnosti Ferrit, s. r. o.

Název konkurenta	Místo podnikání	www stránky
Ankra, s. r. o.	Petřvald u Karviné	<a href="http://www.ankra.cz">www.ankra.cz</a>
CD Cranes and Trading, s. r. o.	Slaný	<a href="http://cd-cranes-a-trading.czechtrade.sk">http://cd-cranes-a-trading.czechtrade.sk</a>
CZMT, a. s.	Ratíškovice	<a href="http://www.firmy.cz">www.firmy.cz</a>
DUVAS-UNI, s. r. o.	Pržno	<a href="http://www.duvas-uni.cz">www.duvas-uni.cz</a>
Důlní strojírenská společnost, s. r. o.	Svatava	<a href="http://www.dss-svatava.cz">www.dss-svatava.cz</a>
Gratis, a. s.	Frýdek-Místek	
Inco Engineering, s. r. o.	Praha	<a href="http://www.incoengineering.cz">www.incoengineering.cz</a>
Medil, a. s.	Praha 2	<a href="http://www.firmy.cz">www.firmy.cz</a>
Ostroj, a. s.	Opava	<a href="http://www.ostroj.cz">www.ostroj.cz</a>
První železářská společnost, s. r. o.	Kladno	<a href="http://www.pask.cz">www.pask.cz</a>
SE – MI Servise	Ostrava	<a href="http://www.se-mi.cz">www.se-mi.cz</a>
Strojferr, s. r. o.	Frýdek-Místek	<a href="http://www.strojferr.cz">www.strojferr.cz</a>
T-machinery, a. s.	Hodonín	<a href="http://www.tmachinery.cz">www.tmachinery.cz</a>
ZAT, a. s.	Bílina-Mostecké Předměstí	<a href="http://www.zat.cz">www.zat.cz</a>

## Podnik

K definování podniku může sloužit analýza SWOT, která vymezuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti.

### Silné stránky

- ✓ **široký výběr sortimentu** - nabízené produkty jsou rozdělené do sedmi kategorií a každá z nich obsahuje několik druhů strojů (viz kapitola 1)
- ✓ **vysoká kvalita nabízených produktů** – Ferrit dodržuje systém řízení a politiku jakosti v souladu s požadavky normy ČSN EN ISO 9001 a ČSN EN ISO 14001:2005. Od ledna 2005 je držitelem certifikovaného systému managementu jakosti dle ISO 9001:2000 a od ledna certifikátu systému environmentálního managementu dle ISO 14001:2004 (viz kapitola 1). K zajišťování vysoké kvality nabízených produktů přispěla také nová lakovací linka, která byla v r. 2006 uvedena do provozu (viz kapitola 1), technické vybavení výrobní základny a odborný personál.
- ✓ **silná orientace na spotřebitele a osobitý přístup ve výrobní, cenové, distribuční i komunikační oblasti** – jedním z cílů společnosti je uspokojit a udržet si své zákazníky, proto i podmínky (dodací, platební, servisní, výrobní, montážní, cenové apod.) jsou stanovené individuálně a s každým zákazníkem je osobitně navržena a podepsaná vzájemná smlouva.
- ✓ **odborná montáž** – je poskytována odborným týmem společnosti přímo na místě provozu zákazníka.
- ✓ **manageri společnosti mají bohaté kontakty ve vývojové oblasti** – Ferrit při svém vzniku čerpal z vlastních zdrojů, kdy první návrh lokomotivy připravil jeden ze společníků. Na začátek to bylo výjimečné, ovšem časem to bylo nedostačující. Technologický pokrok neustále postupuje kupředu. Aby společnost byla schopna konkurovat v této oblasti, důležitým prvkem se pro ní stává databáze s dostatečným množstvím kontaktů v oblasti vývoje.
- ✓ **využívání nejnovějších technologií při výrobě** – např. uvedení do provozu novou lakovací linku (viz kapitola 1), která špičkově upravuje povrchy vyráběného sortimentu. Při výrobě společnost používá speciální vodou ředitelná barviva.
- ✓ **nová lakovací linka** – prostřednictvím programu Rozvoj s názvem „Stabilizace výrobní základny s aspektem na ekologii a kooperace“ společnost uvedla v dubnu r. 2006 do provozu novou lakovací linku, čímž snížila zatížení na životní prostředí a zvýšila pružnost výroby (viz kapitola 1).

## Slabé stránky

- **nízká marketingová síla podniku** – Ferrit nemá vybudované marketingové oddělení (viz kapitola 1) a ani ekonomičtí pracovníci nejsou obeznámeni s oborem marketingu a proto tato problematika patří mezi slabé stránky společnosti. Věnování pozornosti této oblasti je pro chod podniku velmi důležité.
- **nevyužívá výhody segmentace trhu** – Společnost nerozděluje hornický trh na jednotlivé segmenty a snaží se věnovat zákazníkům samostatně a jednotlivě, což vede také k použití rozdílných prvků marketingového mixu. Pro nízký rozsah působnosti společnosti je to dostačující, ale vzhledem k rozšiřování působnosti společnosti (viz kapitola 1), doporučuji zvážit možnost rozčlenění trhu působnosti na tržní segmenty podle společných vlastností, např. podle velikosti zákazníka, kritérií zákazníků v rámci segmentu (kvalita, cena apod.), nebo druhu segmentu a následný výběr nástrojů dle jednotlivých skupin.
- **dlouhá doba potřebná pro výzkum a vývoj v oboru důlní techniky** – vývoj nového stroje nebo zařízení vyžaduje mnoho úsilí a času.
- **omezené výrobní kapacity** – společnost má výrobní základnu v Starém Městě u Frýdku-Místku. Její provoz je omezen výrobní kapacitou a výrobním plánem. V případě zvýšení poptávky po výrobním sortimentu, společnost bude muset řešit otázku rozšíření nebo přestěhování výrobní základny.

## Příležitosti

- ✓ **možnost uplatnění produktů v jiném oboru** – okruh zákazníků tvoří společnosti zabývající se těžbou nerostných surovin (viz kapitola 3.2.3). Vedení společnosti by mohlo přemýšlet o využití strojů důlní techniky v jiném oboru (např. potravinářství).
- ✓ **nově využitelné možnosti na mezinárodních trzích** – Ferrit má obchodní zastoupení v zahraničí prostřednictvím svých dceřiných společností (viz příloha 1 Dceřiny), přímo obchoduje s Iránem, Tureckem, Estonskem, Německem a Čínou. Momentálně navazuje své pracovní kontakty v Americe. Letos společnost vystavovala své dvě nové lokomotivy na mezinárodním veletrhu v Chile, kde navázala opět nové kontakty.
- ✓ **možnost využití programů pro podporu rozvoje a podnikání v daném odvětví** – Ferrit se zařadila mezi ekonomické subjekty, které využili možnost získání dotací z Fondu pro regionální rozvoj ve spolupráci s MPO ČR a kterým byli schváleny (viz kapitola 1). Je možnost k získání další dotací.

✓ **využití programů pro zaškolení personálu v oblasti marketingu** – EU prostřednictvím Evropského sociálního fondu pomáhá v různých směrech. Jedním z nich je poskytování dotací na vzdělání. Vzhledem k tomu, že slabou stránku společnosti tvoří chybějící marketingová základna a chování zaměstnanců Ferrit, je pro ní příležitostí využít programů k zaškolení personálu v této oblasti .

✓ **spolupráce s VŠB – TUO Ostrava** – společnost má sídlo nedaleko Ostravy (viz kapitola 1), kde má sídlo VŠB – TUO Ostrava, která připravuje budoucí odborníky i v oblasti důlní techniky, proto je pro společnost příležitostí hledat potenciální konstruktéry, vývojáře a budoucí zaměstnance.

## **Hrozby**

- **vstup nových konkurentů (českých i zahraničních) na trh** – konkurenti mají snadnou možnost vstupu na trh, ve kterém působí Ferrit, tj. neexistují bariery vstupu na trh (viz kapitola 3.2).
- **kroky stávající konkurence na trhu** – působení stávající konkurence ohrožuje podnikatelskou činnost Ferrit (viz kapitola 3.2.3). Získání a udržení zákazníků patří mezi složitý proces.
- **změna legislativních nařízení a zákonů** – pokud stát upraví zákony (viz kapitola 3.2.1), které budou mít negativní dopad na jednotlivé prvky marketingového mixu, může to vést např. k zvýšení nákladů na jednotku produkce, ztráty konkurenceschopnosti sortimentu a v konečné fázi snížení obrátu společnosti.
- **ztráta dobrého jména a pověsti společnosti** – dobrá pověst a jméno patří mezi důležité atributy každé společnosti, protože má vliv na získání a udržení zákazníků (viz kapitola 3.2). Ferrit také patří do skupiny ekonomických subjektů, kterým záleží na vytváření a udržení dobrého jména společnosti. S dobrým jménem společnosti je to jako s přátelstvím. K získání je potřeba dlouhý čas a námahu, ale k ztrátě dochází velice rychle.
- **zvyšování cen vstupních zdrojů** – ekonomické prostředí ovlivňuje mimo jiné i samotná produkce Ferrit. Zvýšení cen energie, zvýšení inflace apod. (viz kapitola 3.2) vede i k zvýšení nákladů na úrovni vstupů. provozních nákladů

### **3.2.3 Analýza marketingového mixu**

K tomu, aby podnik mohl objektivně vyhodnocovat svá silná a slabá místa, musí znát odpověď na otázky ohledně marketingového mixu. Marketingový mix je ojedinelý u každé

firmy. Je to dáno především tím, že se sestavuje za účelem dosažení rozdílných cílů při odlišných zdrojových podmínkách. Následující část bude věnovaná jednotlivým prvkům marketingového mixu společnosti Ferrit.

## ❖ **Produkt**

Hlavní nabídku společnosti Ferrit s. r. o. tvoří důlní technika. Jednotlivá zařízení jsou rozdělena do skupin podle určitých charakteristických znaků, např. podle účelu použití. V nabídce proto můžeme vidět zařízení pro závěsnou a kolejovou dopravu, pro dopravu nadměrných břemen, pro drcení hornin a úpravu důlních profilů, ale také elektrická a probírkové zařízení. Do každé skupiny pak patří několik modelů o jejichž seznam se nachází v kapitole 1.

### **Koncepce totálního produktu**

„Výrobce nenabízí výrobek jako souhrn užitných hodnot (vlastností), ale jako řešení problému spotřebitele a pro jeho uspokojení je třeba doplnit výrobek o další faktory.“<sup>47</sup>

Úrovně totálního výrobku<sup>48</sup>:

#### **1. JADRO**

Základní užitný efekt nabízených produktů je zlepšení a zjednodušení práce v důlním a těžkém průmyslu.

#### **2. HMOTNÝ VÝROBEK**

Táto úroveň dává odpověď na zákaznickou otázku o vzhledu produktu.

KVALITA – je jednou z prvořadých vlastností, protože zákazníci tímto kupují výrobek dlouhodobého užívání, při němž nesmí docházet k poruchám, protože by mohlo dojít i k ohrožení života a také na druhé straně by to mohlo vést k vysokým nákladům na opravy a problémy s plněním plánu výroby. Výsledkem snahy o dosahování určité úrovně kvality je získání certifikátů, viz příloha 4.

IMAGE – je důležitý atribut každé firmy. Zahrnuje představy a postoje zákazníků a ostatních účastníků trhu k výrobcí či výrobku. Pro Ferrit je dobrá image do značné míry výsledkem toho, že zde existuje již delší čas a každému klientovi se věnuje s osobitým zájmem. Čísla

---

<sup>47</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. s. 8.

<sup>48</sup> SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. s. 9.

mluví za všechno. Společnost Ferrit, s. r. o. patří podle Czechtrade mezi EXPORT Top 10 a také se nyní může chlubit 5. místem nejúspěšnějších klientů Czechtrade.

DESIGN – je výsledkem tvůrčí činnosti, jejímž cílem je uvést do souladu funkční a estetické vlastnosti vyráběného produktu. Ovšem design u strojů důlní techniky není rozhodující složkou. Důležitější je funkce.

BALENÍ – u strojů důlní techniky balení není významné. U drobných náhradních dílu plní balení především ochranní a informační funkci.

### **3. VÝROBEK V ROZŠÍŘENÉM POJETÍ**

#### **- PLATEBNÍ A DODACÍ PODMÍNKY**

Dělí se podle místa dodání. V rámci třetích zemí firma využívá podmínky typu CIP (tj. přeprava a pojištění placeno do místa ujednání), CPT (tj. přeprava placená do ujednaného místa), DDU (tj. s dodáním, clo neplaceno) a v rámci EU typu CPT a DDU. I v této oblasti platí zásada, že záleží na konkrétním zákazníkovi a společně podepsané kupní smlouvě, kde jsou přímo ujednané jednotlivé podmínky a způsob a čas plnění.

#### **- SERVIS**

Plně zajištěn servisním týmem společnosti a dělí se podle závažnosti problému na: servis v rámci týmu dceřiných společností a na servis v rámci týmu české výroby. Platí pravidlo, že první krok k nápravě dělá tým dceřiných společností a v případě neúspěchu se zadá požadavek na tým české výroby, který se postará o rychlé celkové vyřízení.

#### **- ZÁRUKA**

Poskytuje na období do 12 měsíců ode dne uvedení do provozu, ale ne více než 15 měsíců ode dne dodání.

#### **- PORADENSTVÍ**

Bývá poskytováno na základě speciálních školení, jednotlivých přístupů a jednáních odpovědných pracovníků.

#### **- INSTALACE**

Zajišťuje svým odborným týmem Ferrit a to přímo na místě provozu zákazníka.

Podle Analýzy ABC lze výrobky rozdělit do tří skupin (viz kapitola 2.2.2, obr. 2.1)

Do skupiny typu „A“ patří například:

DLZ110F	Důlní závěsná lokomotiva
---------	--------------------------

Skupinu typu „B“ tvoří například tyto produkty:

ŠA-MAN-D.1E	Důlní diesellový manipulátor
ŠA-MAN-01	Elektrohydraulický manipulátor
TZH8/16	Transportní zařízení hydraulické
NZH2/4	Transportní zařízení hydraulické
BTs	Brzdné vozíky pro závěsné dráhy těžkého typu
MPD24F	Závěsná dráha

V skupině typu „C“ se nachází například tyto produkty:

P35 E	Důlní kolejová lokomotiva
P70	Důlní kolejová lokomotiva
P100 E	Důlní kolejová lokomotiva
PSU9000	Přibírkový stroj
DUF1 a DUF2	Drtiče uhlí
ODP 5	Ohýbačka důlních profilů
NAF28V/15A	Nevýbušný alternátor
NAF14V/10A	Nevýbušný alternátor
NSU14/28	Nevýbušné světlo univerzální
NTO24V	Nevýbušný tlačítkový ovladač
NEV24VE	Elektromagnetický ventil
NEV24VF	Elektromagnetický ventil
NEV24VC	Elektromagnetický ventil

Produkty ve fázi zavádění:

DLZ120F Lokomotiva pro dopravu na závěsných drahách

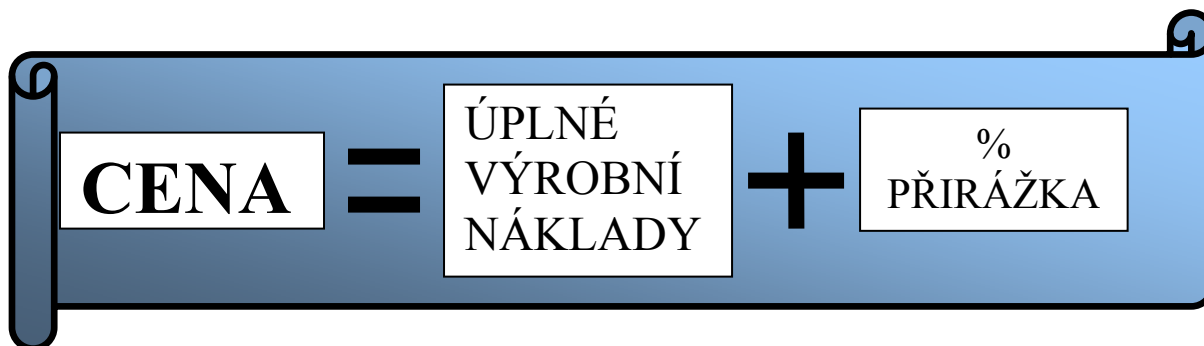
DLP140F Lokomotiva pro pozemní kolejovou dopravu



## ❖ Cena

Tvorba ceny Ferrit se dělí podle účelu dodávky na:

- *tvorba ceny pro dceřiné společnosti* – výpočet ceny provádí účetní útvar společnosti podle standardní kalkulace (obr. 3.2). Cena v sobě zahrnuje nejenom úplné výrobní náklady, ale také procentní přírážku, která představuje navýšení o další náklady spojené s produktem (celní výdaje, služby a náklady na dopravu apod.).



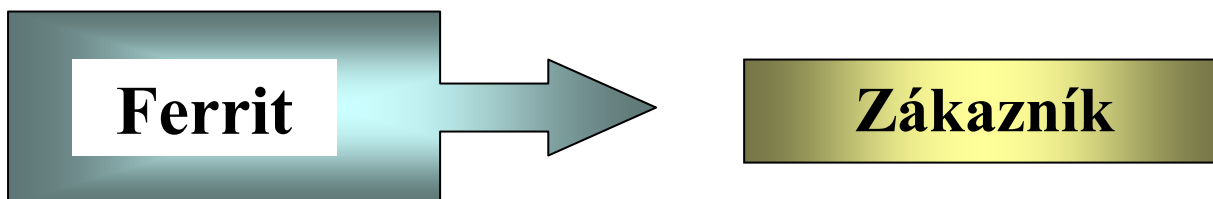
Obr. 3.2 Standardní kalkulace ceny Ferrit, s. r. o.

*Zdroj: Vlastní*

- *tvorba ceny pro ostatní společnosti* – cenu stanoví ředitel společnosti pro každého zákazníka zvlášť. Při tvorbě ceny přihlíží na ceny konkurence, na náklady spojené s výrobou a distribucí, na tlak vyplývající ze vztahu k zákazníkově. U tvorby ceny takovýmto způsobem je ponechaný prostor na vzájemné vyjednávání a smlouvání.

## ❖ Distribuce

Ferrit zajišťuje distribuci prostřednictvím *přímého vztahu* (obr. 3.3), který je uplatňován v rámci těchto zemí: Ukrajina, ČR, Kazachstán, Čína, Turecko, Slovensko a prostřednictvím *nepřímého vztahu* (obr. 3.4), který je uplatňován v rámci distribuce v Polsku a Rusku. V nepřímém vztahu vstupuje mezi společnost Ferrit a zákazníka ještě jeden článek: Kyperské firmy, které se postarají o celkovou distribuci v daných zemích. Za Ferrit jedná v této otázce jednak majitelé společnosti a jednak vlastní zásobovači firmy.



Obrázek 3.3 Přímý vztah distribuce Ferrit, s. r. o.

*Zdroj: Vlastní*



Obrázek 3.4 Nepřímý vztah distribuce Ferrit, s. r. o.

*Zdroj: Vlastní*

### ❖ Marketingová komunikace

Produkty společnosti Ferrit se prezentují na specializovaných výstavách. Pravidelně začátkem června vystavuje své produkty na Mezinárodním veletrhu UGOL ROSII & MINING v Ruském Novokuzněcku. Je to nejvýznamnější veletrh v oblasti důlní techniky a technologie v Ruské federaci. V červnu 2006 společnost Ferrit, s. r. o. ukázala světu 3 exponáty: zavěšenou důlní lokomotivu, kombajn a důlní výztuž. V roce 2007 představila 2 nové lokomotivy (příloha 2). Každé 2 roky se prezentuje na Mezinárodním veletrhu hornictva, elektrotechnického a hutnického průmyslu v Katowicích v Polské republice, na Mezinárodním veletrhu EXPOMIN v Santiagu de Chile, kde prezentuje hlavně pozemní a závěsné lokomotivy a na Mezinárodním veletrhu China Coal and Mining Expo 2005 v Pekingu v Číně.

Na podporu prodeje využívá Ferrit následující propagační materiály: výrobní program, propagační CD, tištěné prospekty a brožury a reklamní předměty. Reklamní předměty tvoří: propiska, tužka, létající talíř, nůž, kravata, šňupací tabák, víno, zapalovač, psací blok, mini rádio, igelitka, čepice, stolní a nástěnné kalendáře, diáře. Tyto předměty se používají jako prezentace na výstavách a veletrzích, jako firemní dárek spojený s navázáním kontaktu nebo zakázky a také jako dárek k novému roku.

Ferrit k propagaci svých produktů a k základnímu seznámení se ze společností využívá také své domovské stránky na internetu: **www.ferrit.cz** (příloha 5), které byly zřízené za podpory programu Marketing (kapitola 1). Webové stránky jsou profesionálně graficky upravené a nabízí volbu čtení v 6 - tich jazycích (česky, anglicky, rusky, polsky, španělsky a čínsky).

Webové stránky obsahují:

- informace o historii a současnosti společnosti
- nabídka vyráběných produktů s fotodokumentací a podrobným popisem technického vybavení
- reference

- novinky týkající se dění společnosti
- certifikáty spojené s činností a jejich úplné změny
- kontakty na sekretariát a jednotlivé členy vedení v ČR a na sekretariáty dceřiných společností v zahraničí (kapitola 1)
- apod.

Ferrit využívá i kolektivní komunikací na horizontální úrovni. V rámci členství v sdružení CDT se spolu s deseti českými obchodními společnostmi se stejným záměrem prezentuje na dosud neotevřených trzích v zemích východní Evropy, kde jsou velké zásoby nerostných surovin.

V rámci styku s veřejností společnost v r. 2007 zveřejnila tiskové zprávy o své činnosti v:

1. *odborné časopisy a denní tisk*: magazín Hospodářských novin Exportér, týdeník Ekonom, Hospodářské noviny, časopis T + T Technika a Trh, týdeník Horník, regionální internetové noviny Morava24,
2. *internetové portály*: oficiální portál pro podnikání a export BusinessInfo.cz, portál České agentury na podporu obchodu CzechTrade, portál MPO

Internet nabízí mnoho možností prezentace společnosti. Jednou z nich je inzerce virtuální vizitky obsahující základní údaje o společnosti v internetových katalogách firem.

Ferrit má umístěnou *virtuální vizitku* např. na stránkách: [www.industrycontract.cz](http://www.industrycontract.cz), <http://katalog.trade.cz>, [www.kompass.cz](http://www.kompass.cz), [www.czechinvest.org](http://www.czechinvest.org), [www.firmy.cz](http://www.firmy.cz), [www.cdte.cz](http://www.cdte.cz), [www.sweb.cz](http://www.sweb.cz), [www.hledamdodavatele.cz](http://www.hledamdodavatele.cz), [www.b2m.cz](http://www.b2m.cz).

Společnost využívá také formu *sponzoringu*. Např. v lednu 2008 patřila mezi hlavní sponzory kulturní akce „Hasičský Bál“ v Janovicích.

## 4 Návrh marketingového plánu

Po analýze vnitřní i vnější situace společnosti následuje kapitola, která bude obsahovat návrhy do budoucna.

### 4.1 Celkové shrnutí

Návrh marketingového plánu usiluje o zvýšení prodeje produktů v oblasti závěsné a kolejní dopravy, ale také o větší propagaci Ferrit na business trzích.

Marketingové programy jsou zaměřeny hlavně na oblast marketingové komunikace.

Cílem všech navržených aktivit je přispět k vytváření pozitivní image na business trhu důlní techniky a také k zlepšení finanční situaci společnosti jako celku.

### 4.2 Marketingové cíle

Tato kapitola představuje konkrétní úkoly, které chce firma dosáhnout v rámci vymezeného časového horizontu. Velmi málo firem sleduje pouze jeden cíl. Většinou dochází ke kombinaci více cílů. Cílem většiny firem je maximalizace zisku, růst prodeje, zlepšení tržního podílu, omezení rizika, efektivní inovace apod. Při vypracovávání cílů platí zásada konkrétnosti, tzn., že každý cíl, bude jasně formulován. Při sestavování cílů tohoto ročního plánu jsem musela vycházet s dlouhodobých strategických cílů, které samozřejmě souvisí se mnou definovanými krátkodobými cíly.

Společnost Ferrit si stanovila následující dlouhodobé cíle:

1. horizont 5 - ti let, tj. do roku 2013:

- vybudovat jedno z vedoucích postavení (postavení v TOP 5) na českém trhu firem působících v důlním průmyslu

2. horizont 10 - ti let, tj. do roku 2017:

- proniknout na trhy Severní a Jižní Ameriky, Asie, Austrálie, Afriky, Evropy

3. horizont 20 - ti let, tj. do roku 2027:

- stát se světovou jedničkou oboru důlní techniky v oblasti pozemní a závěsné dopravy

## 4.3 Marketingová strategie

Společnosti Ferrit chybí samostatné marketingové oddělení, které by přispělo k celkovému rozvoji. Jednotlivým aktivitám chybí celkový náhled a konkrétné definování marketingové strategie celé společnosti.

Společnost Ferrit si může na základě Anoffovy analýzy zvolit ze čtyř druhů strategie:

### 1. STRATEGIE PRONIKÁNÍ TRHU

Ferrit by se snažila o hlubší proniknutí na současný trh se stávající nabídkou sortimentu (kapitola 1), o zvýšení objemu nákupů u stávajících zákazníků, o získání „nováčků“ na trhu a o přetáhnutí zákazníků od konkurence prostřednictvím výhodnějších podmínek (dodacích, platebních, záručních, servisních, poradenských a montážních). Vzhledem k nasycení trhu a k vizi dosažení stanoveného cíle společnosti „stát se světovou jedničkou oboru důlní techniky v oblasti pozemní a závěsné dopravy“ je vhodná jenom z krátkodobého hlediska a to vzhledem k zajištění cíle 1. horizontu (viz kapitola 4.2).

### 2. STRATEGIE ROZVOJE TRHU

Vedení společnosti Ferrit může zvážit možnost nalezení, nebo vybudování nových trhů pro stávající nabízený sortiment. V tom případě je nutné pokusit se identifikovat skupiny potenciálních uživatelů a rozšířit nabídku do jiných oborů než stávající důlní odvětví (Např. využití sortimentu Ferrit v potravinářském průmyslu), nebo pokusit se o prodej svých výrobků na nových lokalitách, nebo v zahraničí.

Vzhledem k rychlému vědecko-technologickému pokroku v oblasti důlní techniky, je těžké dlouhodobě konkurovat na trhu se stávajícím sortimentem. Tato strategie je pro společnost vhodná krátkodobě a může představovat začátek vzájemné spolupráce se zákazníky na nových trzích a dosažení cíle 2. horizontu (viz kapitola 4.2). Vedení společnosti by mělo pravidelně sledovat a vyhodnocování spokojenost zákazníků.

### 3. STRATEGIE ROZVOJE VÝROBKU

Představuje pro společnost možnost využití vědecko-technologického pokroku a vyvinutí nových strojů, které nabídne na současných trzích. Tato strategie je vhodná vzhledem k všem horizontům cílů, které si společnost stanovila (viz kapitola 4.2). Důležité je vyhodnocování spokojenosti zákazníků s nabízeným sortimentem společnosti, zjištění jejích přání a cílevědomě se snažit o uspokojování potřeb zákazníků.

Jde o tři hlavní roviny zájmu: vlastní vývoj, licence a výměna produktu.

#### 4. STRATEGIE DIVERZIFIKACE PRODUKTŮ

Tato strategie má smysl, pokud společnost najde příležitost mimo současné obchody a pokud by měla takovou obchodní sílu, která zaručuje úspěšnost. Ferrit by vyhodnocovala přání stávajících a potenciálních zákazníků a reagovala by na nové podněty buď vývojem zcela nového produktu, nebo výrobou obměněného produktu, který by měl určitou technologickou vazbu na stávající výrobovou řadu. Strategie pomáhá k naplnění

Vývojové oddělení Ferrit vyvinulo dva nové typy důlních lokomotiv, které vychází z modelů svých předchůdkyň (příloha 2).

**Doporučení:** V současné době využít výhody Strategie průniku s horizontem max. 5 let a během této doby se připravit na změnu strategie. Výhledově lze předpokládat jako další nejvhodnější strategii Rozvoj trhu (při čemž se vychází především ze silných stránek společnosti Ferrit, která je zaměřená na zahraniční trhy a má v tomto směru již jisté úspěchy). V horizontu 10-ti a více let je možné zvažovat i Strategii diverzifikace.

Marketingová strategie vzhledem k prvkům marketingového mixu:

##### 1. Výrobová strategie

Společnost se prostřednictvím nabízeného sortimentu snaží zjednodušit práci v důlním a těžkém průmyslu. Nabízí důlní zařízení, která pro zákazníky nepředstavují zařízení k dlouhodobému užívání (kapitola 3.2.2), proto je důležité dbát na kvalitu nabízeného sortimentu (kapitola 1) a technologický pokrok v oblasti vývoje důlní techniky (kapitola 3.2.1). Vysoká kvalita nabízených strojů důlní techniky patří mezi silné stránky společnosti a může přispět k udržení počtu stávajících zákazníků, získání nových zákazníků z řad „nováčků“ nebo přetáhnutím od konkurence. Udržení vysoké kvality není snadné. Je tolik faktorů, co mají na tuto otázku vliv. Např. Výběr dodavatele a nákup nejlepších dílů, podsestav a materiálů potřebných k výrobě.

Mezi jednu z hlavních silných stránek Ferrit patří široký výběr sortimentu, který byl na základě použité ABC analýzy (kapitola 3.2.3) rozdělen do tří skupin. Společnost by se měla k níže uvedeným skupinám výrobků postavit následovně: Důlní dieselová lokomotiva DLZ110F patří do skupiny výrobků „A“. Je to pro Ferrit momentálně nejefektivnější produkt, ale prodává se jí nižší počet ks. Vedení společnosti by mělo přemýšlet o nových strategiích pro vyšší uplatnění zmiňované lokomotivy na stávajícím trh. Výrobky „B“ jsou pro podnik taky

velmi důležité a zaslouží si další investice. Skupina „C“ jsou výrobky, kterých je nejvíce co do množství prodeje, ale podniku nepřináší dostatečný obrat. U těchto výrobků je nutné zvážit, zda budou nadále nabízeny na trhu. Zároveň se nesmí opomenout fakt, že mezi těmito výrobky mohou být velice slibné výrobky ve fázi zavádění nebo výrobky doplňující významným způsobem sortiment.

## **2. Cenová strategie**

Společnost využívá dvě varianty tvorby ceny (kapitola 3.2.3). První je tvorba ceny pro dceřiné společnosti (obr. 3.2), kde cena se skládá z úplných výrobních nákladů a procentuální přírážky. V této variantě tvorby ceny doporučuji provedení kontroly velikosti vypočítané ceny ve srovnání s konkurencí, vyhodnocení odchylky a následné zhodnocení tvorby ceny navrženým způsobem zhodnocení. Navrhuji, aby podkladem pro hodnocení se stal marketingový výzkum zkoumající spokojenost dceřiných společností s tvorbou ceny, se samotnou velikostí ceny a s možností využití politiky cenových slev a sraček. Druhou variantu tvorby ceny, kterou Ferrit používá pro stanovení velikosti ceny u ostatních zákazníků, je tvorba ceny ředitelem společnosti. Doporučuji ponechání této varianty tvorby ceny.

## **3. Distribuční strategie**

Ferrit zajišťuje distribuci dvěma způsoby (kapitola 3.2.3). První způsob tvoří zajištění distribuce prostřednictvím přímého vztahu (obr. 3.3) a druhý představuje nepřímý vztah distribuce (obr. 3.4), kdy mezi společností a zákazníkem vstupuje prostředník: Kyperské firmy. Tento článek zajišťuje celkové zajištění distribuce v dané zemi.

Silná orientace na spotřebitele a osobitý přístup i v distribuční oblasti patří mezi silnou stránku Ferrit (kapitola 3.2.2). Vzhledem k speciálnímu nabízenému sortimentu (kapitola 1) je předností, že společnost může s většinou svých zákazníků obchodovat bez prostředníků. Je to způsob, který napomáhá k vytvoření silné vazby mezi výrobcem a zákazníkem.

Pokud by společnost rozdělila celkový trh na dílčí segmenty (viz kapitola 4.4), mohlo by to ještě zlepšit přístup Ferritu k jeho zákazníkům. Jinak doporučuji pokračovat v dosavadní selektivní distribuční strategii.

## **4. Komunikační strategie**

V rámci uskutečňování komunikační strategie je potřebné rozhodnout o jednotlivých složkách komunikačního mixu:

✓ **reklama**

Vzhledem k tomu, že Ferrit ve většině případů obchoduje se zákazníky přímo a věnuje zákazníkům i osobitý přístup, tak by se měla postarat o dobré označení firemního sídla vývěsnou tabulí na viditelném místě. Tabule by měla obsahovat název společnosti, aby zákazníci navštěvující sídlo společnosti poznali, na jaké adrese sídlí společnost Ferrit.

Ferrit poskytuje informace (o společnosti, sortimentu, referencích, kontaktech, aktualitách a tiskových zprávách) prostřednictvím domovských webových stránek na internetu (příloha 5), které jsou vytvořené v 6 – ti jazykových mutacích (česky, anglicky, rusky, polsky, španělsky a čínsky).

Kromě domovských stránek má umístěnou virtuální identifikační vizitku na katalogových serverech (kapitola 3.2.3).

✓ **public relations**, tj. vztahy s veřejností

Tato složka je velmi důležitá, protože se snaží napomáhat k zvýšení dobré image společnosti. Ferrit se snaží o pozitivní vztah s veřejností prostřednictvím sponzorování různých kulturních a sportovních akcí a publikováním tiskových správ (kapitola 3.2.3).

✓ **podpora prodeje**

Na podporu prodeje společnost využívá účast a prezentaci společnosti na specializovaných veletrzích a výstavách a propagační materiály (kapitola 3.2.3).

✓ **osobní prodej**

Společnost má své zastoupení i v jiných zemích prostřednictvím dceřiných společností (příloha 1).

Doporučuji pokračovat ve stávající komunikační strategii. Je velmi důležité, aby společnost neustále udržovala vztah se zákazníky (stálými i potenciálními) pomocí vytvořeného komunikačního mixu. Komunikace by měla probíhat jak ve fázi navazování kontaktu, během jednání a uzavírání konkrétního kontraktu, tak i po uskutečnění obchodu. Neustále by měla mít na mysli stanovený cíl „uspokojovat potřeby zákazníků“ a proto pravidelně vyhodnocovat jednotlivé používané prvky komunikačního mixu.

## **4.4 Marketingové programy**

Na základě stanovených marketingových strategií (kapitola 4.3) navrhuji následující konkrétní činnosti podle prvků marketingového mixu.



#### 4.4.1 Návrhy v oblasti PRODUKTU

Společnost je výrobcem a prodejcem důlní techniky a technologie. Jeden z prvků, který společnost používá k uspokojování přání zákazníků je široký výběr kvalitního sortimentu (silné stránky společnosti, kapitola 3.2.2).

Vzhledem k tomu, že zařízení důlní techniky patří mezi výrobky k dlouhodobému užívání, je pro zákazníky (kapitola 3.2.2) důležitá kvalita nabízeného sortimentu. Zajišťování kvality se neobejde bez pravidelné kontroly. Je důležité **pravidelné vyhodnocování kvality nabízeného sortimentu**. Společnost dodržuje systém řízení a politiky jakosti v souladu s požadavky normy ČSN EN ISO 9001 a ČSN EN ISO 14001:2005 a je držitelem certifikátu systému environmentálního managementu dle ISO 14001:2004 (příloha 4). K **udržování vysoké úrovně kvality nabízeného sortimentu** je nutno také **motivovat zaměstnance**.

Na základě procentuálního vyjádření podílu na tržbách společnosti lze nabízený sortiment rozdělit do tří skupin (analýza ABC, kapitola 2.2.2). Vedení společnosti by mělo opatrně a pečlivě zvažovat rozdělení prvků do jednotlivých kategorií. Každá kategorie má určitou vypovídající schopnost, proto je důležité, aby Ferrit **minimálně jednou za rok prováděla vyhodnocování struktury nabízeného sortimentu**. K tomu, aby společnost mohla vyhodnocovat zařazení do jednotlivých kategorií a následně vyhodnocovat příp. přemýšlet o změně struktury sortimentu, musí především **vést evidenci pohybu jednotlivých druhů produktů** z které je možné zjistit např. podíl na tvorbě zisku.

#### 4.4.2 Návrhy v oblasti CENY

V oblasti ceny navrhuji **ponechání stávajícího systému cenové politiky** společnosti. Cenová strategie předpovídá stanovení takových cen, aby byl nabízený sortiment schopný konkurovat výrobkům podobného druhu. Odbyt bude zabezpečen ne díky ceně, ale díky kvalitě a podpoře prodeje.

Doporučuji vedení společnosti **zvážit zavedení odměny pro zákazníky za rychlou platbu zakázky** ve formě srážky z ceny. Rychlá platba od zákazníků vede k zvýšení likvidity společnosti a to je pro každou společnost výhodné. Je důležité, aby vedení společnosti přesně definovalo pojem „rychlá platba“, aby nedocházelo v užití k rozdílným aplikacím a také stanovila výšku srážky ceny.

#### 4.4.3 Návrhy v oblasti DISTRIBUCE

Ferrit využívá v distribuci přímého (Ukrajina, ČR, Kazachstán, Čína, Turecko, Slovensko) a nepřímého vztahu (Polsko, Rusko). V nepřímém vztahu se o distribuci v Polsku a Rusku starají Kyperské firmy.

K tomu, aby společnost mohla vyhodnocovat naplňování stanovených cílů používané selektivní distribuční strategie, doporučuji **systematické provádění distribuční analýzy**. Analýza by byla prováděná v tabulkovitém i grafickém vyjádření, obsahovala by přehled numerické a vážené distribuci, tržního podílu, podílu na tržbách a podílu na prodeji.

Vzhledem k zajišťování 1. horizontu cílů společnosti (kapitola 4.2) a k povaze nabízeného sortimentu (produkty dlouhodobé spotřeby) společnosti doporučuji **pokračovat v dosavadní selektivní distribuční strategii**.

#### 4.4.4 Návrhy v oblasti MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Společnost se snaží o uspokojování potřeb zákazníků. K naplnění tohoto záměru přispívají i plánování marketingové komunikace, která zahrnuje určení náplně komunikačního mixu. Výběr jednotlivých prvků je ovlivněno povahou vyráběného zboží. Např. Jiným způsobem se propaguje zboží denní potřeby, jiným průmyslové zboží a jiným luxusní zboží. Komunikační mix by měl přispět k udržování si pozitivního vědomí o Ferrit, docílení častějšího objednávání sortiment stálými zákazníky a získání nových zákazníků.

##### REKLAMA

Vzhledem k okruhu zákazníků a typu nabízeného sortimentu společnosti, **nedoporučuji plošnou reklamu v médiích a na billboardech**, která je spíše charakteristická pro spotřební zboží a služby.

Doporučuji:

##### ❖ **označení sídla společnosti vývěsní tabulí**

Vývěsní tabule bude připevněna na budově sídla společnosti ve Frýdku-Místku. Tabule bude obsahovat základní informace o společnosti s použitím loga společnosti (obr. 1.3).

##### ❖ **pokračovat v prezentaci společnosti na internetových stránkách**

Společnost se prezentuje prostřednictvím své domovské webové stránky. Důležitá je pravidelná aktualizace webových stránek a získání zpětné vazby od zákazníků ohledně

vzhledu stránek (marketingový výzkum na téma Spokojenost zákazníků s designem webových stránek).

## PODPORA PRODEJE

Navrhuji:

### ❖ **pokračování v účasti na mezinárodních veletrzích v Rusku, Polsku, Slovensku, Ukrajině, Číně, Americe**

Společnost se bude prezentovat prostřednictvím účasti na mezinárodních veletrzích. Je nutné vypracování plánu z hlediska času, který bude doplněn o konkrétní náplň a způsob zajištění.

### ❖ **příprava propagačních informačních mailů pro stávající i potenciální zákazníky**

Pověřený pracovník za využití databáze potenciálních zákazníků pošle každému úvodní mail, který bude obsahovat motivační dopis s možností rozhodnutí o zaslání informací o společnosti a katalogu nabízených produktů a také s možností informování o novinkách týkajících se společnosti prostřednictvím emailu. Následná práce bude spočívat v zasílání propagačního materiálu a tiskových zpráv oslovené skupině a pečlivá evidence práce s každým jednotlivým potenciálním zákazníkem.

### ❖ **den otevřených dveří ve výrobě**

Tzv. prezentace výrobní činnosti na vlastní oči., tj. pravidelné plánované dny volného vstupu do výroby společnosti s prezentací sortimentu. Důležitá je nejenom přípravná a realizovatelná fáze, ale také fáze po navržené propagační akci. Společnost by měla vyhodnocovat tuto akci a přijímat kroky k nápravě.

### ❖ **pokračování prezentace společnosti prostřednictvím propagačních předmětů**

Společnost disponuje s širokou škálou nabízených propagačních předmětů (Např. propiska, kravata, tričko, létající talíř, zapalovač, lahvé víno apod.). Všechny předměty mají potisk s logem společnosti (obr. 1.3) a používají se hlavně při vzájemných obchodních návštěvách jako dárek, nebo jako prezentační předmět na výstavách a veletrzích.

## PUBLIC RELATIONS

### ❖ **pozitivní spolupráce s médii v tuzemsku i zahraničí**

Manažer společnosti bude kontrolovat a schvalovat jednotlivé materiály, které budou prezentovány v médiích. Navrhuji zvážení možnosti zaměstnání mluvčího společnosti.

#### ❖ **přispívání do odborných časopisů v tuzemsku i zahraničí**

Manažer společnosti bude pravidelně přispívat články do odborných časopisů. Navrhuji výzkum zaměřený na vyhledání dostupných odborných časopisů vhodných k prezentaci, vytvoření databáze a kontaktování redakce a domluvení podmínek.

#### ❖ **sponzorování kulturních a sportovních akcí**

Doporučuji zvážit tuto možnost. Je nutné provést marketingový výzkum na vnímání sponzoringu a na základě toho se rozhodnout.

### OSOBNÍ PRODEJ

#### ❖ **udržování kontaktu se stálými zákazníky**

Společnost bude pravidelně kontaktovat (telefonicky nebo osobně) své dosavadní zákazníky a zjišťovat spokojenost a potřeby.

#### ❖ **pravidelné osobní návštěvy vedení společnosti u vybraných významných zákazníků**

Management společnosti min. jednou ročně navštíví významné zákazníky a bude prezentovat společnost na základě virtuální prezentace doplněné o doprovodnými materiály. Návštěva bude předem domluvena a pečlivě naplánovaná.

### OSTATNÍ

#### ❖ **provedení segmentaci trhu**

Rozdělení celkového trhu na jednotlivé segmenty, které budou mít společné vlastnosti. To může přinést zjednodušení obsluhy zákazníků v rámci jednotlivých segmentů. Takovýto krok by pravděpodobně mohl pomoci vytipovat 2-3 segmenty, vůči kterým by společnost přistupovala diferencovaně.

#### ❖ **jednou týdně porada zaměstnanců společnosti**

Jednou týdně se bude konat porada v zasedací místnosti společnosti, které se budou účastnit všichni přítomní zaměstnanci. Termín a předmět porady budou ohlašovány min. 24 hodin dopředu. Na poradě se budou projednávat otázky dle předmětu porady. Vedení porady se ujme vždy jeden ze společníků. V absence všech společníků společnosti, porady se vede pověřený pracovník. Každá porada bude mít min. jednoho zapisovatele, který pečlivě zachytí průběh celé porady. Zápisnice se bude evidovat a uchovávat v elektronické podobě.

## 4.5 Rozpočet

Navrhuji následující postup:

1. Specialista, který sestaví marketingový plán, vyčíslí předpokládané hodnoty za stanovené období v hlavních kategoriích: příjmy a výdaje, výnosy a náklady.
2. Porovnáním celkových příjmů a vynaložených prostředků vyčíslí plánovaný zisk za dané časové období.
3. Pracovník se bude řídit zásadou propracovanosti jednotlivých složek a doplní své celkové zhodnocení o výpočet ukazatelů rentability, likvidity a ziskovosti.
4. Po pečlivém vypracování je marketingový plán zaslán společníkům firmy k schválení.
5. Jakmile je rozpočet schválen, stává se závazným dokumentem a tzv. základním kamenem pro vypracování plánů a realizaci jednotlivých plánovaných činností dle harmonogramu.

## 4.6 Kontrola

Pro marketingový plán je nevyhnutné sledování, monitorování a vyhodnocování plnění jednotlivých marketingových programů a jejich dopad na plnění krátkodobých a dlouhodobých cílů společnosti. Doporučuji, aby se kontrola v praktické podobě týkala plnění stanovených termínů a výdajů spojených s realizací. Kontrola tzv. akčních programů by probíhala k poslednímu pracovnímu dni v měsíci a to pověřeným zástupcem z řad vedoucích pracovníků.

V případě pochybení, navrhuji přehodnotit marketingový plán a vyvození důsledků. Při závažnějších nedostatcích nebo při výjimečné situaci by docházelo k přehodnocení a navržení změn ve strategii nebo v jednotlivých bodech marketingových programů.

Marketingové plánování je opakující se proces, proto doporučuji průběžné kontrolování a aktualizování. Kontrola plnění marketingového plánu by se ve firmě uskutečňovala čtvrtletně.

Navrhuji, aby se na poradě vedení sledovalo:

- počet uskutečněných služebních cest – kdo se jich zúčastnil, průběh, výsledky, dokumentace
- vypracované nabídky a jejich úspěšnost
- počet prodaných produktů tržby a náklady

## Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvoření návrhu marketingového plánu pro Ferrit, s. r. o..

První kapitola diplomové práce je zaměřena na charakteristiku společnosti Ferrit. Společnost je zde představena od vzniku společnosti před patnácti lety až po současnost. Je zde charakterizován předmět činnosti, cíle společnosti a nabízený sortiment, který je rozdělený do sedmi skupin.

Druhá kapitola je věnována teoretickým východiskům vztahujícím se k tvorbě marketingového plánu. Nejprve je definována základní terminologie (význam výrazů marketing, plánování, marketingové plánování, marketingový plán). Dále jsou rozebrány důvody, proč připravovat marketingový plán a co je jeho obsahem. Vzhledem k tomu, že se názory jednotlivých autorů liší v pojmání počtu a rozpracovanosti oddílů marketingového plánu, tato část obsahuje postup tvorby marketingového plánu podle prof. Phillipa Kotlera a pojetí tvorby marketingového plánu podle Johna Westwooda. Následuje podrobný popis jednotlivých postupů tvorby marketingového plánu.

Aplikační část obsahuje všechny analýzy potřebné k navržení marketingových strategií. K sestavení jsou použity jak vnitřní, tak i vnější sekundární zdroje, které vedou k analýze makroprostředí (rozběr ekonomických, demografických, kulturně-sociálních, politicko-právních, technologických a přírodních vlivů), mikroprostředí (oblast zákazníků, dodavatelů a konkurence) a v neposlední řadě prvků marketingového mixu, tj. produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace.

Výsledky analýz slouží jako podklad k sestavení samotného návrhu marketingového plánu a definováním jednotlivých jeho částí. Začátek tvoří shrnutí, které je souhrnem všech následujících prvků ve stručných bodech. Pokračuje definování marketingových cílů, které si společnost stanovila dosáhnout v rámci vymezeného časového horizontu jejichž naplnění usiluje podkapitola marketingová strategie. Tato podkapitola formuluje čtyři strategie podle Ansoffovy analýzy a také podle jednotlivých prvků marketingového mixu. Z marketingové strategie vycházejí marketingové programy, které stanovenou strategii rozpracovávají do konkrétních aktivit a úkolů. Většina navržených aktivit se vztahuje ke komunikaci se zákazníky. Každý marketingový plán potřebuje stanovení očekávaných nákladů spojených s realizací, které řeší podkapitola rozpočet. Závěrečnou podkapitolou marketingového plánu je kontrola, která je velmi důležitá.

Hlavní silná stránka společnosti je, že se silně orientuje na spotřebitele a věnuje mu osobitý přístup ve výrobní, cenové, distribuční i komunikační oblasti. Snaží se uspokojovat potřeby a přání stávajících i potenciálních zákazníků a i přestože společnost Ferrit, s. r. o. při své podnikatelské činnosti cíleně nevyužívá marketingové koncepce, je vidět snaha a kus práce jednoho z vedoucích pracovníků společnosti, který dělá kroky k využití marketingu v společnosti.

Doufám, že tato diplomová práce a konkrétní návrh marketingového plánu budou pro společnost Ferrit, s. r. o. přínosné a napomohou k dosažení stanovených cílů.

# Seznam použité literatury

## KNIHY:

1. BERAUD, Christian, a kol. *Řeč retailu*. 1. vyd. Praha: Atoz Publishing, 2002. 117 s.
2. BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
3. COOPER, J. a LANE, P. *Marketingové plánování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-7169-641-2.
4. FORET, Miroslav; PROCHÁZKA, Petr; VACULÍK, Josef; KOPŘIVOVÁ, Kateřina; FORET, Nikola. *Marketing základy a postupy*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
5. GLOGAR, Alois. *Jak děláme marketing*. 1. vyd. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. ISBN 80-902235-4-0.
6. GUILTINAN, J. P. a Paul, G. W. *Marketing Management. Strategies and programs. 6th ed.* New York: Mc Graw Hill, 1997. 480 s. ISBN 0-07-048971-8.
7. HILARY, A. James. *Praktický marketing*. SLAVOŠ KADEČKA. 1. vyd. Praha : TIPPA, 1991. 119 s. ISBN 80-900370-7-0.
8. HINGSTON, Peter. *Efektivní marketing*. 1. vyd. Praha: Euromedia Group, 2002. 192 s. ISBN 80-242-0893-8.
9. KINCL, Jan, a kol. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha : Alfa Publishing, s. r. o., 2004. 172 s. ISBN 80-86851-02-8.
10. KULHAVY, Ernest. *Mezinárodní marketing*. 1. vyd. Praha : BaBTEXT spol. s r. o., 1992. 284 s. ISBN 80-90144-0-3.
11. KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1992. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.



12. KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Přel. Ing. P. Medek. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
13. PAVLÍČKOVÁ, Monika. *Praktický marketing*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s. r. o., 2004. 197 s. ISBN 80-86119-81-5.
14. PŘIBOVÁ, Marie, a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, s. r. o., 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
15. SPÁČIL, V. *Business marketing: Sylaby a případové studie*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2005. 102 s. ISBN 80-7329-058-8.
16. STEHLÍK, Eduard, a kol. *Kapitoly ze základů marketingu*. 1. vyd. Praha: VŠE Praha, 1996. 145 s. ISBN 80-7079-222-1.
17. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. 2. vyd. Zlín : EKKA, 1994. 256 s. ISBN 80-900015-8-0.
18. SVOBODOVÁ, Hana. *Základy marketingu I*. 1. dopl. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 2000. 86 s. ISBN 80-7078-289-7.
19. SVOBODOVÁ, Hana; LUKOSZOVÁ, Xenie; OSTROŽNÁ, Jana; STEINOVÁ, Martina. *Základy marketingu II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB – TU Ostrava, 1998. 97 s.
20. TOMEK, Jan, a kol. *Marketingová strategie podniku*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1992. 179 s. ISBN 80-85603-03-9.
21. VEJDĚLEK, Jiří. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, s. r. o., 1998. 120 s. ISBN 80-7169-542-4.

## INTERNETOVÉ ZDROJE:

1. <http://www.b2m.cz/firma/B2M-AX2c71e8/ferrit-s-r-o> [cit. 2008]
2. <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/priklady-uspesne-spoluprace/ferrit-ceske-hornicke-strojirenstvi/1001362/46354/?rtc=3> [cit. 2008]
3. [http://www.cdte.cz/index.php?option=com\\_contact&catid=24&Itemid=52](http://www.cdte.cz/index.php?option=com_contact&catid=24&Itemid=52) [cit. 2008]
4. [http://www.cdte.cz/index.php?option=com\\_contact&catid=22&Itemid=40](http://www.cdte.cz/index.php?option=com_contact&catid=22&Itemid=40) [cit. 2008]
5. <http://www.czechinvest.org/ms-projekty-sf> [cit. 2008]
6. <http://www.czechtrade.cz/Global?xml=/sluzby/priklady-uspesne-spoluprace/detail-spoluprace.xml&id-uspesny-pripad=222> [cit. 2008]
7. <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace> [cit. 2008]
8. [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo\\_lide](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide) [cit. 2008]
9. [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/analyzy\\_csu](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/analyzy_csu) [cit. 2008]
10. [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prumysl\\_energetika](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prumysl_energetika) [cit. 2008]
11. [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zakladni\\_udaje\\_o\\_ceske\\_republice](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zakladni_udaje_o_ceske_republice) [cit. 2008]
12. <http://www.dss-svatava.cz> [cit. 2008]
13. <http://ekonom.ihned.cz> [cit. 2008]
14. <http://exporter.ihned.cz> [cit. 2008]
15. <http://www.ferrit.cz> [cit. 2008]
16. <http://www.ferrit.sk> [cit. 2008]
17. <http://www.firmy.cz/detail/759809-ferrit-stare-mesto.html> [cit. 2008]
18. <http://www.garpon.cz/FrHome.htm> [cit. 2008]
19. <http://www.industrycontract.cz> [cit. 2008]
20. <http://www.hledamdodavatele.cz> [cit. 2008]
21. <http://www.hledat.cz/firma/B2M-AX2c71e8/ferrit-s-r-o/> [cit. 2008]
22. <http://kariera.ihned.cz> [cit. 2008]
23. <http://katalog.trade.cz> [cit. 2008]

24. <http://www.microsoft.com/cze/mojefirma/themes/manage-your-finances/8-ways-to-make-a-budget-work.msp> [cit. 2008]
25. <http://www.mpo.cz/dokument19989.html> [cit. 2008]
26. <http://www.mpo.cz/dokument21161.html> [cit. 2008]
27. <http://www.mpo.cz/dokument36889.html> [cit. 2008]
28. <http://www.oa.inform.zlatestranky.cz/inp/detail.vp?IKNO=203443&lang1.html> [cit. 2008]
29. [www.obchodnirejstrik.cz](http://www.obchodnirejstrik.cz) [cit. 2008]
30. [www.okd.cz](http://www.okd.cz) [cit. 2008]
31. [www.profit.cz](http://www.profit.cz) [cit. 2008]
32. [www.promarketing.cz](http://www.promarketing.cz) [cit. 2008]
33. [www.pzsk.cz](http://www.pzsk.cz) [cit. 2008]
34. <http://rejstrik-firem.kurzy.cz/rejstrik-firem/DO-48400751-ferrit/> [cit. 2008]
35. <http://www.skvely.cz/reference-detail/ferrit-s-r-o-17/> [cit. 2008]
36. <http://www.sweb.cz/ferrit/LSP.htm> [cit. 2008]
37. <http://www.tydenik-hornik.cz/?p=1515> [cit. 2008]

## Seznam zkratek

apod.	a podobně
AMA	Asociace managerů absolventů
atd.	a tak dále
cca.	Přibližně
CD	kompakt disk
CDT	Česká dobývací technika
cit.	citace
dle	podle
EMS	Environmental Management Systems
EU	Evropská Unie
ES	Evropské společenství
HDP	Hrubý domácí produkt
ISO	norma jakosti
Kč	Česká koruna
ks	kusy
mil.	milion
mini	minimum, minimálně
mld.	miliarda
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
např.	například
obr.	obrázek
odst.	odstavec
OR	Obchodní rejstřík
PC	Personál Computer, Osobní počítač
PR	Public Relations
příp.	případně
str.	stránka
Sb.	sbírky zákonů
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka
tj.	to je
tzn.	to znamená

tzv.	tak zvaně
VŠB – TUO	Vysoká škola báňská – Technická univerzita
VÚ	výrobní útvar (úsek)
ŽP	Životní prostředí
www	World Wide Web

# Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou (bakalářskou) práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Dceřiné společnosti firmy Ferrit v zahraničí

Příloha č. 2 Nový typy důlní lokomotivy

Příloha č. 3 Organizační struktura společnosti Ferrit, s. r. o.

Příloha č. 4 Certifikáty společnosti Ferrit, s. r. o.

Příloha č. 5 Vzhled domovské webové stránky Ferrit, s. r. o.

**Dceřiné společnosti firmy Ferrit v zahraničí**

Společnost Ferrit, s. r. o. má zastoupení v zahraničí prostřednictvím svých dceřiných společností v Kazachstánu, Rusku, Polsku, Slovensku a Ukrajině.





### Nové typy důlní lokomotivy

Lokomotiva DLZ120F vychází z konstrukce své předchůdkyně, lokomotivy DLZ110F, je osazena novým motorem Zetor typové řady 1505 s max. výkonem 90 kW, kabinové vozíky jsou nově vybaveny brzdou, skříň řídicího systému je přemístěna z rámu motorové části na jednu z kabin, na pohonech lokomotivy jsou nově řešeny brzdy. Konstruktivní změny zlepšují jak technické parametry lokomotivy, tak její jízdní vlastnosti. Bude se vyrábět v několika modifikacích: s čerpadlem s  $V_g$  180 cm<sup>3</sup>, s hydromotory o dvou různých geometrických objemech (MS05-0 nebo MS05-2) a s počty pohonů od 4 do 6. Její max. tažná síla bude 144 kN, max. rychlost 7,2 km/hod. Prototyp lokomotivy byl představen letos v červnu na výstavě UGOL ROSSII & MINING 2007 v Novokuzněcku, kde byl i dohodnut jeho ověřovací provoz v konkrétním dole. V září pak byla lokomotiva představena na výstavě důlních strojů a zařízení SIMEX v polských Katovicích. Nyní se dokončují potřebné zkoušky nezbytné pro certifikaci lokomotivy, aby bylo možno ji uvést na trh a začít se sériovou výrobou.

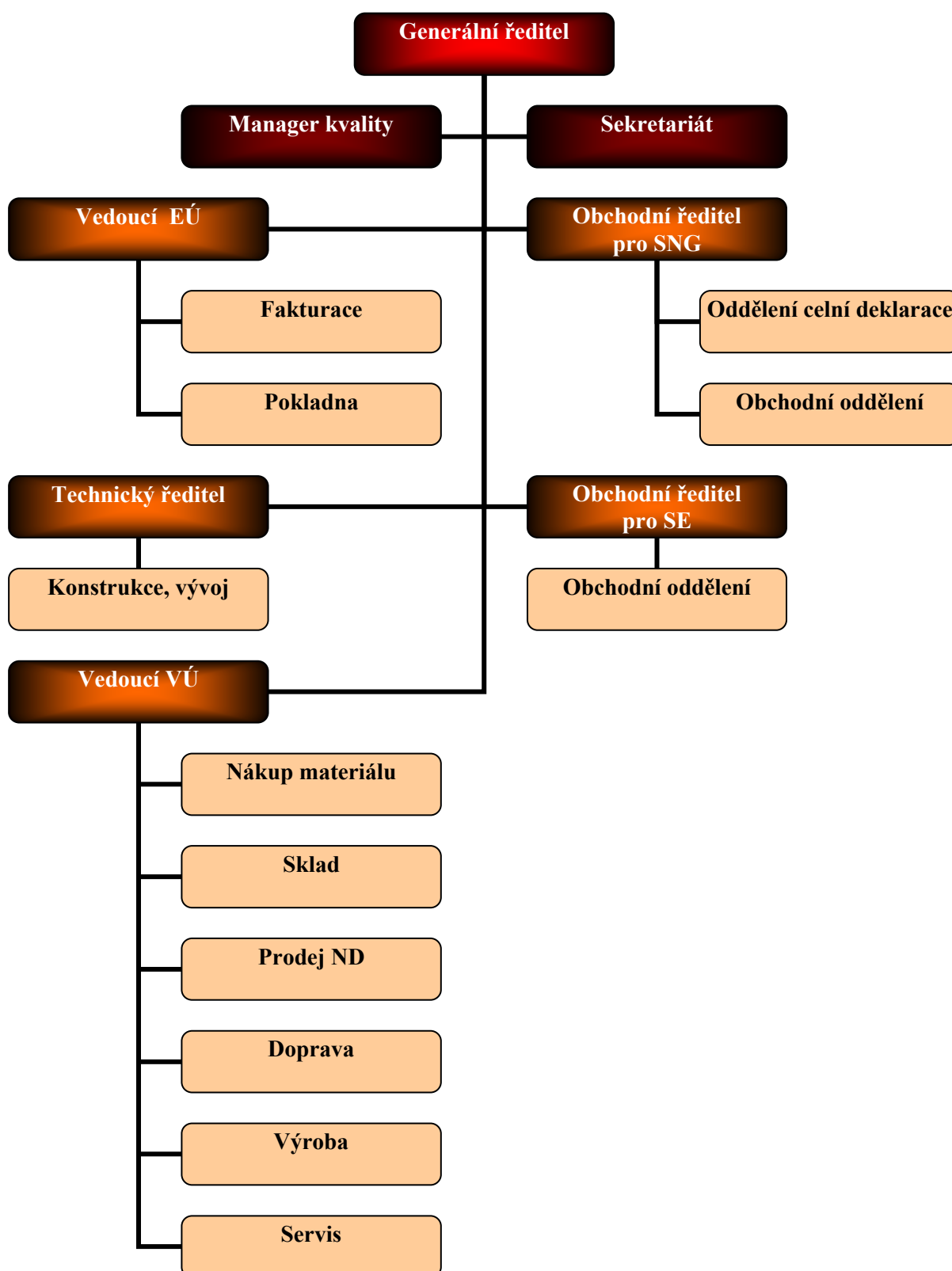
### Obr. : Fotografie důlní lokomotivy DLZ120F



*Zdroj: [www.ferrit.cz](http://www.ferrit.cz)*

Nová lokomotiva DLP140F je určena pro pozemní kolejovou dopravu a vychází z konstrukce lokomotivy P100 E. Ferrit plánuje nahradit ve výrobním programu firmy tuto lokomotivu. Nová lokomotiva bude osazena plně elektronicky řízeným dieslovým motorem John Deere s max. výkonem 104 kW a max. tažnou silou 40 kN. Základní rozchod lokomotivy bude 900 mm, počítá se ovšem dalšími modifikacemi rozchodů. Vývoj této lokomotivy je nyní ve fázi zpracovávání prototypové výrobní dokumentace.

Organizační struktura společnosti Ferrit, s. r. o.



## Certifikáty společnosti Ferrit, s. r. o.

Společnost Ferrit vlastní Certifikát systému managementu jakosti ISO 9001:2000 pro výrobu a opravy ostatních účelových strojů, Inženýrské činnosti včetně projektování.

	<b>BEST QUALITY, s.r.o.</b> Certifikační orgán Best Quality-CO-BQ je certifikační orgán akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem : 3093	
<h1>CERTIFIKÁT</h1> <h2>systemu managementu jakosti</h2>		
Potvrzujeme, že společnost		
<b>FERRIT s.r.o.</b>		
Harcovská 1476 739 11 Frýdlant nad Ostravicí, Česká republika IČ: 48400751		
splnila požadavky na systém managementu jakosti dle		
<b>BEST QUALITY</b> <b>ISO 9001:2000</b>		
Tento certifikát platí pro:		
<b>Výrobu a opravy ostatních účelových strojů Inženýrské činnosti včetně projektování</b>		
Doba platnosti : 14/01/2005-14/01/2008 Registrační číslo certifikátu: BQ 197		
	Vystavil : Jiří Parolek, ředitel certifikačního orgánu V Ostravě dne: 14.01.2005	
Další vysvětlení týkající se předmětu tohoto certifikátu a aplikovatelnosti požadavků normy ISO 9001:2000 je možné získat u uvedené organizace.		
BEST QUALITY, s.r.o., Na obvodu 1085,703 00 Ostrava-Vítkovice, Česká republika Tel.: + 420 59 676 2113, Fax.: + 420 59 676 2127, E-mail : info@bestquality.cz, http://www. bestquality.cz		

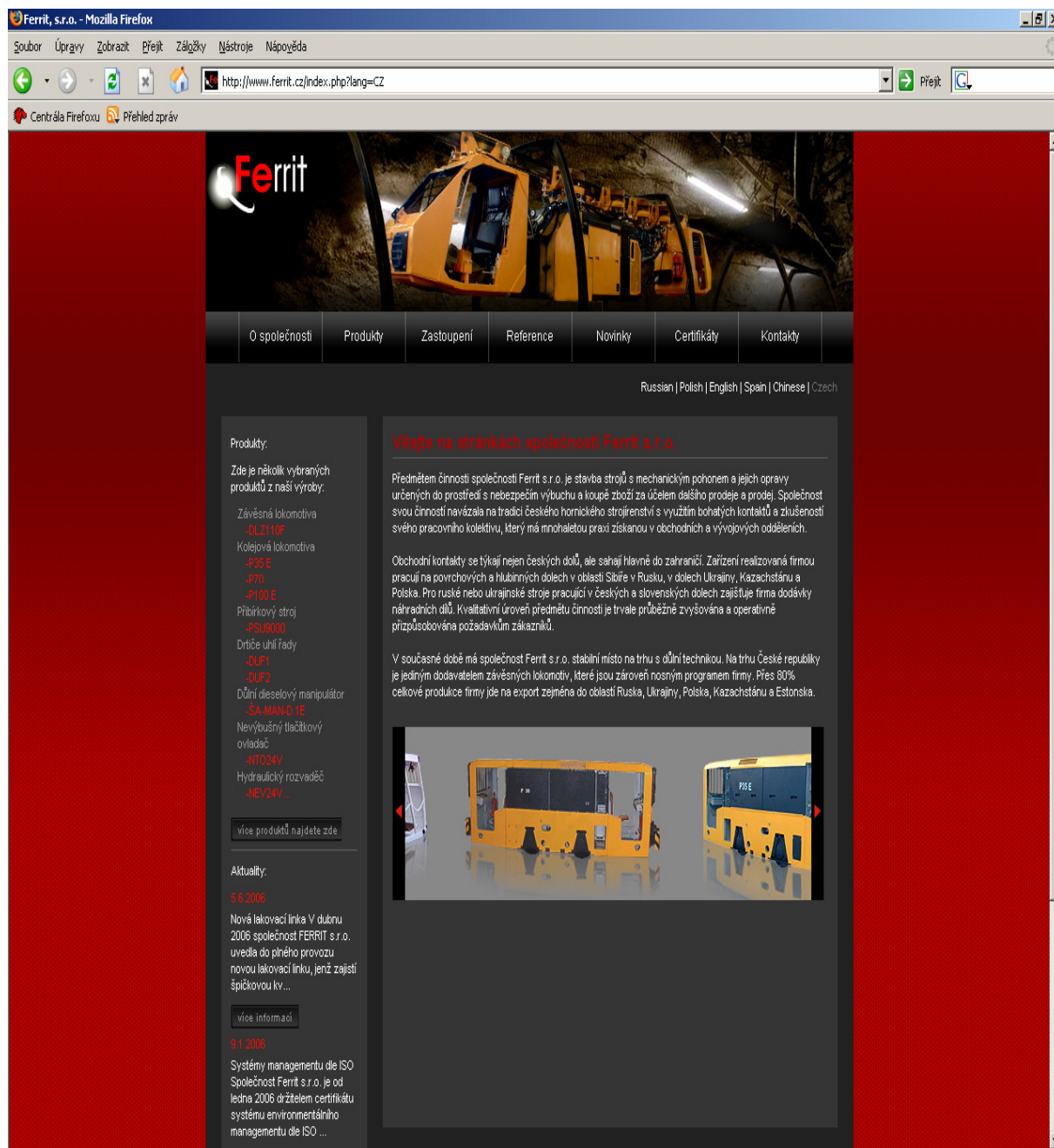
Seznam dalších certifikátů, které jsou ve vlastnictví společnosti Ferrit, s. r. o.:

Alternátor - ES Certifikát o přezkoušení typu (FTZÚ 02 ATEX 0186)  
DLZ110F / VVUÚ ES / Certifikát o přezkoušení typu (1019-089/Z/2005)  
DLZ110F / ZETOR 1404 / Certifikát o přezkoušení typu WE (KDB 05ATEX184)  
DLZ110F Rusko (0155240)  
DUF ČR / Drtiče univerzální řady DUF 1,2 (3076-240/Z/2001)  
ISO 9001:2000 Systém managementu jakosti (BQ 197)  
NEV24V / Certifikát o přezkoušení typu WE (KDB 04ATEX128X)  
NSU ČR / ES Certifikát o přezkoušení typu (FTZÚ 02 ATEX 0292)  
NTO24V / ES Certifikát o přezkoušení typu (FTZÚ 02 ATEX 0370)  
P100 - ČR / Certifikát shody (FTZÚ 05 ATEX 0058, FTZÚ 03 ATEX 0144)  
P100 - ČR / ES Certifikát o přezkoušení typu (1019-108/Z/2004, 1019-156/Z/2003)  
P100 - Rusko / (4976605, PPC 04-6755)  
P100 + P 35 - Rusko / (4976628, 4976626, PPC 04-7017)  
P35E EU / Certifikát o přezkoušení typu WE (KD B 04ATEX179)  
P35E EU / ES Certifikát o přezkoušení typu (1019-037/Z/2005, 1019-135/Z/2004)  
P70, P70E Rusko (0155234)  
PSU9000 ČR / Přibírkový stroj univerzální (3076-190/Z/2002)  
PSU9000 Rusko / (PPC 00-20216, 0155224)  
PSU9000 UA / Přibírkový stroj universální (1815.05.30-29.52.1)  
ŠA-MAN ČR / Důlní elektrohydraulický manipulátor ŠA-MAN (3076-164/Z/2003)  
ŠA-MAN-D ČR / ES Certifikát o přezkoušení typu (1019-075/Z/2005)  
ŠA-MAN-D Rusko / Certifikát + Shoda (PPC BA-13327, 4976786)  
ŠA-MAN-U1 Rusko / Certifikát + Shoda (PPC 00-18626, 0155194)  
UA Ukrajina / Schválení UA - LSP70.D0, MPD24F, P35, P70 (222.03.30-29.52.1)  
Zabezpečení jakosti ČR, EN /Oznámení (FTZÚ 02 ATEX Q 013)  
Závěsná dráha Rusko-MPD24F, MPD24FU / Certifikát + Schválení (6683910, PPC 00-16584,0



## Vzhled domovské webové stránky Ferrit, s. r. o.

Společnost Ferrit, s. r. o. využívá ke své prezentaci webové stránky. Vlastní doménu [www.ferrit.cz](http://www.ferrit.cz).



Zdroj: [www.ferrit.cz](http://www.ferrit.cz)